



Mikko Hackzell

**ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS INEX PARTNERS OY:N  
LIMINGAN TERMINAALIN JAKELUALUEEN MYYMÄLÖILLE**

**ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS INEX PARTNERS OY:N  
LIMINGAN TERMINAALIN JAKELUALUEEN MYYMÄLÖILLE**

Mikko Hackzell  
Opinnäytetyö  
Kevät 2012  
Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu

Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma, tuotannon ja logistiikan suuntautumisvaihtoehto

---

Tekijä: Mikko Hackzell

Opinnäytetyön nimi: Asiakastyytyväisyystutkimus Inex Partners Oy:n Limingan terminaalin jakelualueen myymälöille

Työn ohjaaja: Mikko Ylimaula

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2012

Sivumäärä: 67 + 2 liitettä

---

Työssä tutkittiin Limingan terminaalin jakeluvastuualueen 105 vanhan ja 18 uuden toimipaikan asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyskyselyllä selvitettiin toimitusvarmuuden merkitystä toimipaikkojen toiminnan kannalta ja lisäksi mietittiin mahdollisia parannusehdotuksia toimitusvarmuuden parantamiseksi. Lisäksi työssä pyrittiin kehittämään mahdollisia mittareita ja työkaluja asiakaspalautteen keräämiseen tulevaisuudessa.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Kysely lähetettiin 123:een toimipaikkaan, ja 50,4 % toimipaikoista vastasi kyselyyn.

Tutkimuksella saatiin selville toimipaikkojen olevan tyytyväisiä Limingan terminaalin tuottamiin palveluihin. Kehityskohteiksi voisi lukea reklamaatioiden tilanteesta informoimisen, palautusten täsmällisemmän noudon ja tuotteiden vahingoittumisen esto. Uusien toimipaikkojen vastausten perusteella toimipaikat haluavat mielellään Inexin toimivan palveluntarjoajana ulkoistetun toimijan sijaan. Lisäksi toimipaikat kokevat merkityksellistä eroa siitä, kuka niitä palvelee. Tutkimuksessa saatiin selville Inexin olevan toivotumpi vaihtoehto palveluntarjoajaksi.

Saatujen vastausten perusteella voitiin havaita kehityskohteet, joihin puuttamalla saadaan asiakastyytyväisyys vähimmillä resursseilla nousemaan. Kuljetusten laadun parantamiseksi voisi käyttää toimitusten valvontalomaketta, jonka avulla parhaimmassa tapauksessa olisi mahdollista valvoa ulkoistettua jakelutoimintaa, saada tietoa jo olemassa olevaa logistiikan toimitusvarmuustyökalua varten ja kerätä asiakaspalautetta toimipaikoilta. Lisäksi dokumentoidulla tiedolla saatisiin materiaalia yhteistyökokouksiin kuljetusyritysten kanssa, jolloin havaitut ongelmat eivät pohjautuisi työntekijöiden mielikuviin ja muistiin. Jakeluvirheiden estämiseksi voitaisiin ottaa käyttöön toimintamallin, jossa kuljettaja tekee itse vastaanottotarkistuksen.

---

Asiasanat: kaupan logistiikka, asiakastyytyväisyys

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	6
2 KAUPPA SUOMESSA	7
2.1 Vähittäistavarakauppa Suomessa	7
2.2 S-ryhmä	8
2.2.1 SOK-yhtymä	10
2.2.2 Inex Partners Oy	10
2.2.3 Limingan terminaali	12
3 LOGISTIIKKA	13
3.1 Logistiikka käsitteenä	13
3.2 Kuljetukset	16
3.3 Terminaalit	17
3.4 Kaupan logistiikan erityispiirteet	20
4 TUOTTEEN JA PALVELUN LAATU	23
4.1 Laadun määritelmä	23
4.2 Laadun ulottuvuudet	24
4.3 Laatu palvelussa	25
5 ASIAKKUUS	28
5.1 Asiakastyypit	28
5.2 Asiakkaan arvot ja odotukset	30
5.3 Asiakastyytyväisyys	33
6 KYSELYTUTKIMUS	35
6.1 Tutkimustavat	35
6.2 Tutkimuksen rakentaminen	36
6.3 Kyselytutkimuksen toteutus	38
7 TULOKSET	40
7.1 Reabiliteetti ja validiteetti	40
7.2 Yleiset asiat	43
7.3 Reklamaatiot	45
7.4 Kuljetukset	46

7.5 Tulevaisuus	51
7.6 Toimitusvarmuus	53
7.7 Keski-Pohjanmaan alueosuuskaupan toimipaikkojen vastaukset	56
8 POHDINTA KYSELYN TULOKSISTA	58
9 KEHITYSIDEAT	61
10 YHTEENVETO	64
LÄHTEET	66
Liite 1 Tyytyväisyyskysely	
Liite 2 Toimitusten valvontalomake	

# 1 JOHDANTO

Limingassa sijaitseva alueterminaali on yksi solmukohta Inex Partnersin logistisessa verkossa. Limingan terminaalin asiakkaat koostuvat pääasiassa Pohjois-Suomessa sijaitsevista toimipaikoista aina Ivalosta Ylivieskaan, ja yhteensä asiakkaita on 123.

Työssä tutkitaan Limingan terminaalin jakeluvastuualueen myymälöiden asiakastyytyväisyyttä. Lisäksi työssä selvitetään kesällä 2011 Limingan jakelualueeseen siirtyneiden 18 myymälän tyytyväisyys uuteen alueterminaaliinsa. Kyse-lyistä saatujen tulosten perusteella voidaan havaita vahvuudet ja heikkoudet tarjotuissa palveluissa. Asiakastyytyväisyyskyselyllä pyritään selvittämään toimitusvarmuudessa esiintyvien häiriötekijöiden vaikutusta asiakkaiden päivittäisessä toiminnassa ja lisäksi kehittää mahdollisia parannusehdotuksia toimitusvarmuuden parantamiseksi. Lisäksi tavoitteena on kehittää mahdollisia mittareita ja työkaluja asiakaspalautteen keräämiseen tulevaisuudessa.

## **2 KAUPPA SUOMESSA**

Tukku- ja vähittäistavarakauppa ovat pääsääntöisesti ne kaupan muodot, joita Suomessa esiintyy. Ero näiden kahden kauppamuodon välillä on vähäinen, sillä eroavaisuudet rajoittuvat lähinnä asiakaskuntaan. Perinteisesti tukkukauppa harjoittaa myyntiään joko kokonaisuudessaan tai suurelta osin vähittäistavara-kaupalle tai muille palvelualan yrityksille, kuten kahviloille ja ravintoloille. Vähittäistavarakauppa puolestaan harjoittaa myyntiään lähinnä kotitalouksille, eikä sen toimintoihin lukeudu mukaan ulkomaankauppaa. Lyhyesti ilmaistuna tukkukauppa myy yrityksille ja vähittäistavarakauppa henkilöille. (1, s. 10 - 11.)

Vähittäistavarakauppa jakaantuu kahteen osaan: päivittäistavara- ja käyttötavarakauppaan. Näistä muodoista on muodostunut lyhenteet Pt-kauppa ja Kt-kauppa. Kt-kauppa käsittää auto-, rauta- ja tekstiili-kaupan. Pt-kauppa sisältää ihmisten päivittäin tarvitsemia tavaroita, kuten elintarvikkeet ja muut tuotteet, joita tavallisen myymälän hyllyistä voi löytää. (1, s. 10 - 11.)

Vähittäistavara- ja tukkukauppa on teollisuuden jälkeen suurin toimiala, mikäli tarkastellaan työpaikkojen osuutta. Kokonaisuudessaan kaupan ala työllistää n. 12 % koko työvoimasta, mikä tarkoittaa n. 240 000 henkilöä. 113 000 heistä työskentelee vähittäistavarakaupassa ja loput 75 000 tukkukaupassa. (1, s. 15.)

### **2.1 Vähittäistavarakauppa Suomessa**

Vähittäistavarakauppa on Suomessa hyvin keskittynyttä verrattuna esimerkiksi Euroopan maihin, joissa markkinat ovat jakaantuneet huomattavasti tasaisemmin. Suomessa suurimmat toimijat ovat S-ryhmä ja K-ryhmä. Taulukossa 1 on nähtävissä Suomen vähittäistavarakaupan jakaantuminen pääosin kahden ryhmittymän välille.

	Myynti milj. €	Markkina- osuus	Myymälät kpl	osuus	Myynti/myymälä milj. €	
K-ryhmä	4 423	33,9 %	1 041	26,5 %	4,2	
S-ryhmä	5 349	41,0 %	889	22,7 %	6,0	
Tradeka	1 552	11,9 %	754	19,2 %	2,1	
Stockmann	204	1,6 %	7	0,2 %	29,1	
Lidl	613	4,7 %	121	3,1 %	5,1	
M-ketju	104	0,8 %	57	1,5 %	1,8	
Muut	803	6,2 %	1 053	26,8 %	0,8	
	13 048	100,0 %	3 922	100,0 %	3,3	

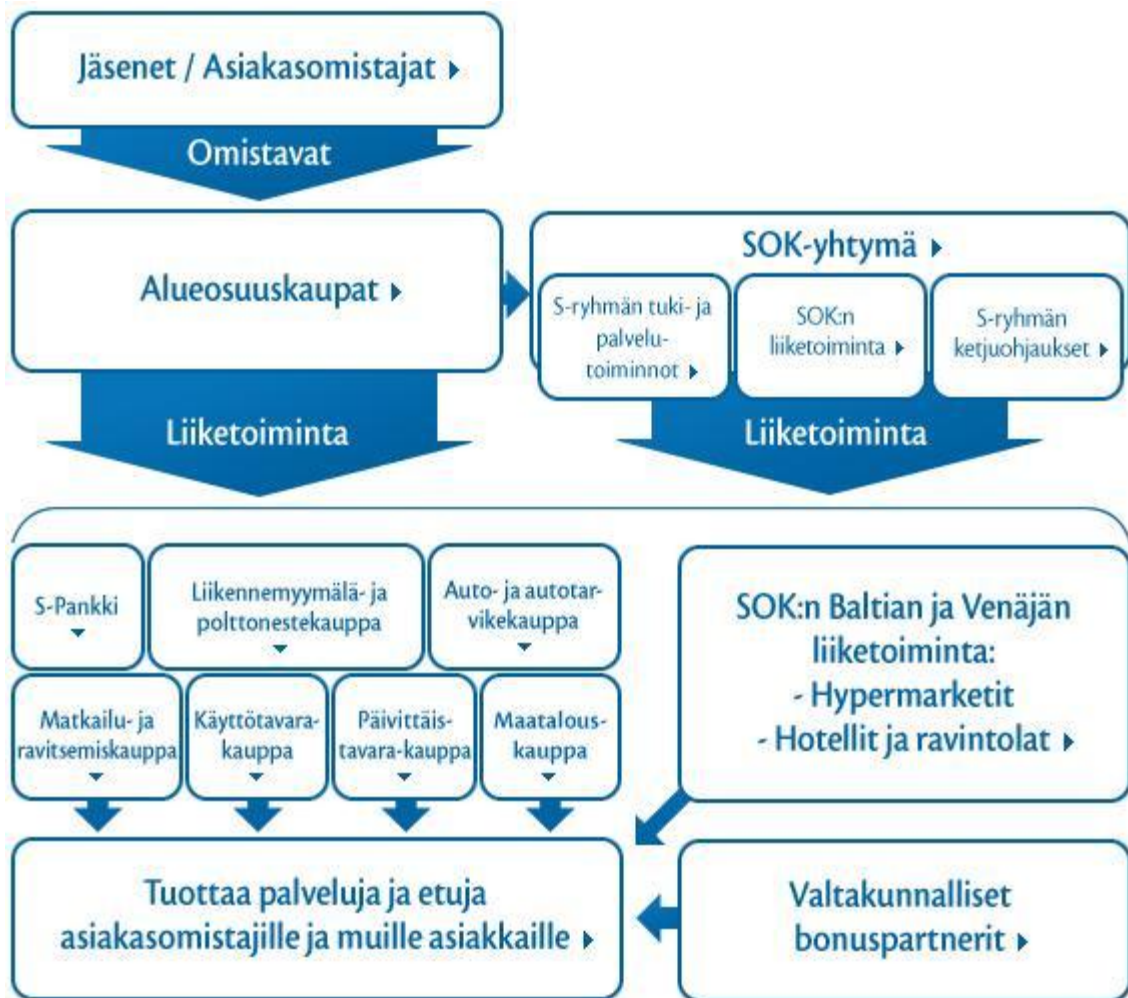
*KUVA 1. Kaupan jakaantumien Suomessa 2008 (2)*

Koska insinööriö käsittelee S-ryhmää, ei muiden ryhmittymien esittely ole tarpeen. Tästä johtuen työssä esitellään pelkästään S-ryhmittymä perusteellisemmin.

## **2.2 S-ryhmä**

S-ryhmä on reilun 1600 toimipisteen palvelualan ja vähittäismyynnin suomalainen toimija. Suomessa toimipisteitä on 1 614, Baltiassa 13 ja Pietarissa 9. S-ryhmä koostuu 21 alueosuuskaupasta ja 8 paikallisosuuskaupasta. S-ryhmän toiminta-alue kattaa koko Suomen ja lisäksi ryhmällä on liiketoimintaa Baltiassa sekä Pietarin alueella. Vuonna 2010 ryhmän myynti oli 10464,9 miljoonaa ja ryhmässä työskentelee 39 646 henkilöä. (2.) Kuvassa 2 on havainnollistettu S-ryhmän toiminta-alueet, joiden markkinoilla se toimii.





KUVA 2. S-ryhmän rakenne, toiminta-alueet ja omistussuhteet (3)

S-ryhmä toimii osuuskauppatyypillisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikkien henkilöiden sijoittaessa samansuuruisen summan omaan osuuskauppaansa siirtyy tallettanut henkilö ko. osuuskaupan omistajaksi, eli asiakasomistajaksi. Osuuskaupat omistajat ovat siis samaan aikaan kaupan asiakkaita ja kaupan omistajia. Vuonna 2010 asiakasomistajia oli koko ryhmässä yhteensä 1,9 miljoonaa. (3.)

### 2.2.1 SOK-yhtymä

SOK (Suomen osuuskauppojen keskuskunta) ja sen tytäryhtiöt yhdessä muodostavat SOK-yhtymän, jonka alueosuuskaupat kokonaisuudessaan omistavat. Yhtymän funktiona on tarjota S-ryhmälle keskitetysti palvelu- ja tukitoimintoja, lisäksi se vastaa ryhmän strategian kehittämisestä ja ohjauksesta. (3.)

Yhtymään kuuluu useita tytäryhtiöitä, jonka lisäksi sillä on omistussuhteita usean osakkuusyhtiön kautta. Työn tilaajana toimiva Inex Partners Oy on SOK-yhtymän omistama tytäryhtiö. Siksi Inex Partners käsitellään seuraavassa luvussa tarkemmin, kuin muut tytäryhtiöt. (3.)

### 2.2.2 Inex Partners Oy

Inex Partners Oy on S-ketjun hankinta ja logistiikkayhtiö, joka on sataprosenttisesti SOK-yhtymän omistuksessa. Inexin tarkoituksena on tarjota S-ketjun myymälöille kustannustehokkaat osto- ja logistiikkapalvelut. Kuvassa 3 on nähtävissä Inexin asiakaskunta.

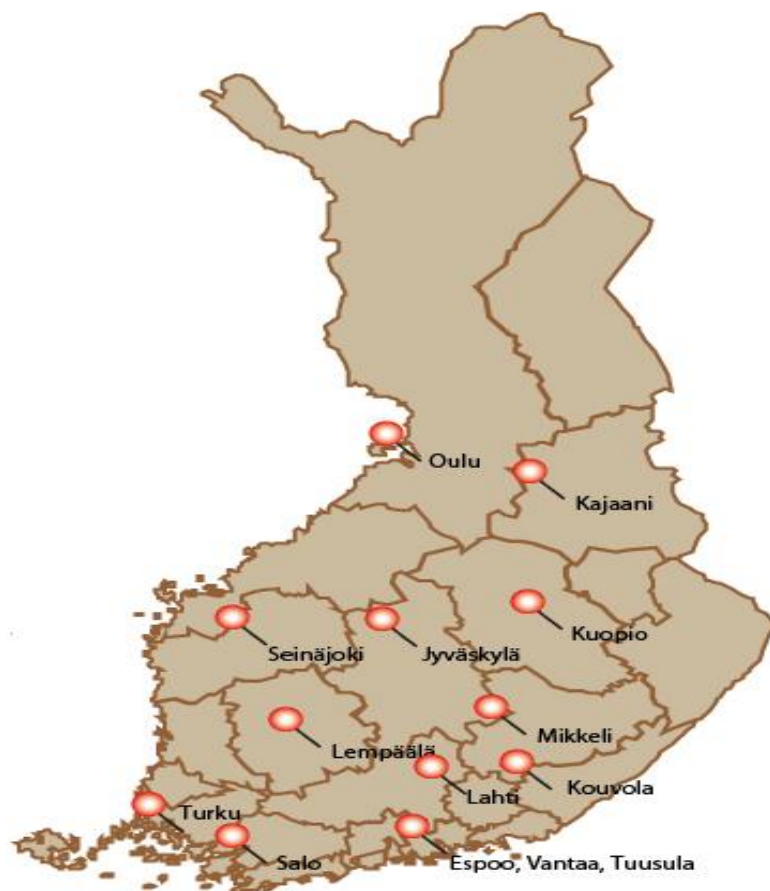
Lähikaupat	Käyttötavarakauppa
	  
Supermarketit	
	 
Hypermarketit	
	
Liikennemyymälät	
	

KUVA 3. Inex Partners Oy:n asiakaskunta (4)

Inex Partners Oy:n logistiikkaverkosto koostuu keskusvarastoista, sekä alue-terminaaleista, joita kutsutaan myös maakuntaterminaaleiksi. Päivittäistavaran osalta keskusvarastot sijaitsevat Espoon Kilossa, käyttötavaroiden osalta Siipossa sekä ja pakastevaraston osalta Tuusulassa. Näissä varastoissa tapah-

tuu suurin osa tuotteiden keräilyistä, joista poikkeuksena joidenkin aluetermi-naalien HeVi-keräys (hedelmä-vihannes). (4.)

Keskusvarastoilta lähtee päivittäin kuljetuksia joko runkokuljetuksina aluetermi-naaleihin tai suoratoimituksina myymälöihin. Suoratoimitukset ovat kannatta-via lähinnä suuren myyntivolyymin myymälöille, joten merkittävä osa toimituk-sista kulkee aluetermiinaalien kautta. Kuvassa 4 on havainnollistettu terminaa-lien ja keskusvarastoiden sijoittuminen Suomessa.



KUVA 4. Inex Partners Oy:n terminaali-verkosto (5)

### 2.2.3 Limingan terminaali

Limingan terminaali on vuonna 2009 rakennettu Inex Partners Oy:n pohjoisin terminaali. Sen asiakaskuntaan kuuluu 123 toimipaikkaa, Ivalosta Ylivieskaan. Terminaalityöskentelyn suorittaa ulkoinen yritys, jolloin henkilökuntaa Inexiltä on edustettuna suhteellisen vähän.

Alueterminaalit, kuten Limingan terminaali toimivat jakelualueensa myymälöille ns. kotipesänä eli vastaavat oman alueensa myymälöiden palvelemisesta. Tämän avulla myymälät saavat tuttua ja oman alueensa tuntevaa palvelua, verrattuna esimerkiksi keskitettyyn palveluun Etelä-Suomesta. Terminaalien toiminta on esitetty kattavammin luvussa 3.4. Kuvassa 5 on havainnollistettu ne palvelut ja työnkuvat, joita alueterminaalit oman alueensa toimipaikoille tarjoavat.



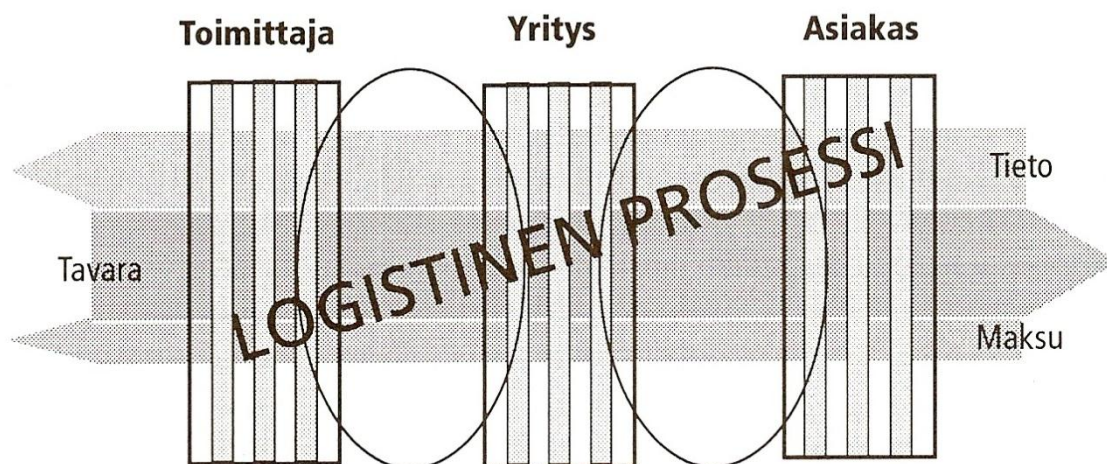
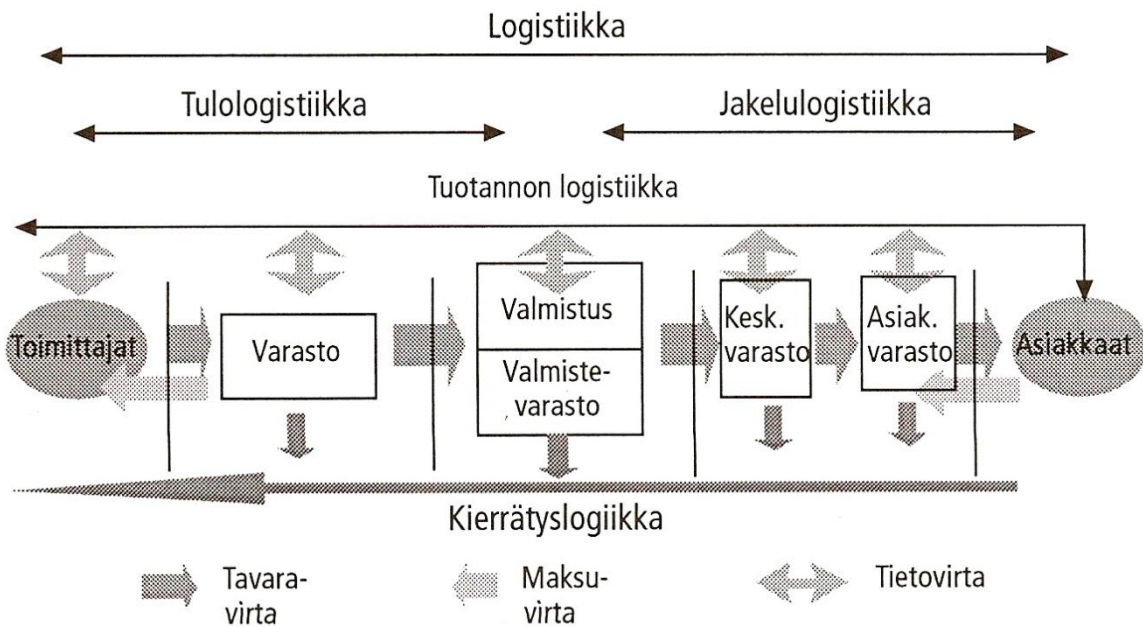
KUVA 5. Limingan terminaalin työnkuvat

## 3 LOGISTIIKKA

### 3.1 Logistiikka käsitteenä

Logistiikka yritys- ja liikemaailman käsitteenä on verrattain uusi, mutta ns. sotatermistönä käsitettä on käytetty jo vuosisatojen ajan. 1950-luvulla liikkeenjohto alkoi käyttää termiä laajemmin. (6, s. 7.) Tuolloin termillä tarkoitettiin lähinnä kuljettamista, varastointia sekä menekin ja myynnin hallintaa. Nämä kaikki tehtävät voisi sijoittaa yhden termin sisään, joka on jakelu. Kuten voi huomata, on termi alkuaikoina ollut huomattavan suppea verrattuna nykyaikaan, sillä logistiikkaa pyritään nykyään ymmärtämään laaja-alaisena, yritykselle hyvin tärkeänä prosessina. (7, s. 23.)

Logistiikka käsitteenä on siis laajentunut huomattavasti sen syntyajoista. Nykyaikana käsite sisältää aiempaa enemmän eri komponentteja. Eräs määritelmä pyrkii määrittämään logistiikan pyrkimyksenä tuottavaan ja kustannustehokkaan raaka-aineiden, keskeneräisen tuotannon ja valmiiden tuotteiden varastointiin, materiaalivirtaukseen sekä niihin liittyvään informaation suunnitteluun, toteutukseen ja valvontaan raaka-ainelähteeltä loppukuluttajalle, asiakkaiden vaatimusten mukaisesti. Toinen määritelmä taas määrittelee logistiikan integroiduksi prosessiksi, joka käsittää kuljetuksen, tiedonsiirron, varastoinnin, materiaalinkäsittelyn, pakkauksen ja tiedonsiirron. (6, s. 13). Kuvassa 6 on kuvan avulla pyritty tuomaan esiin ne osa-alueet, jotka nykyään mielletään logistiikaksi.



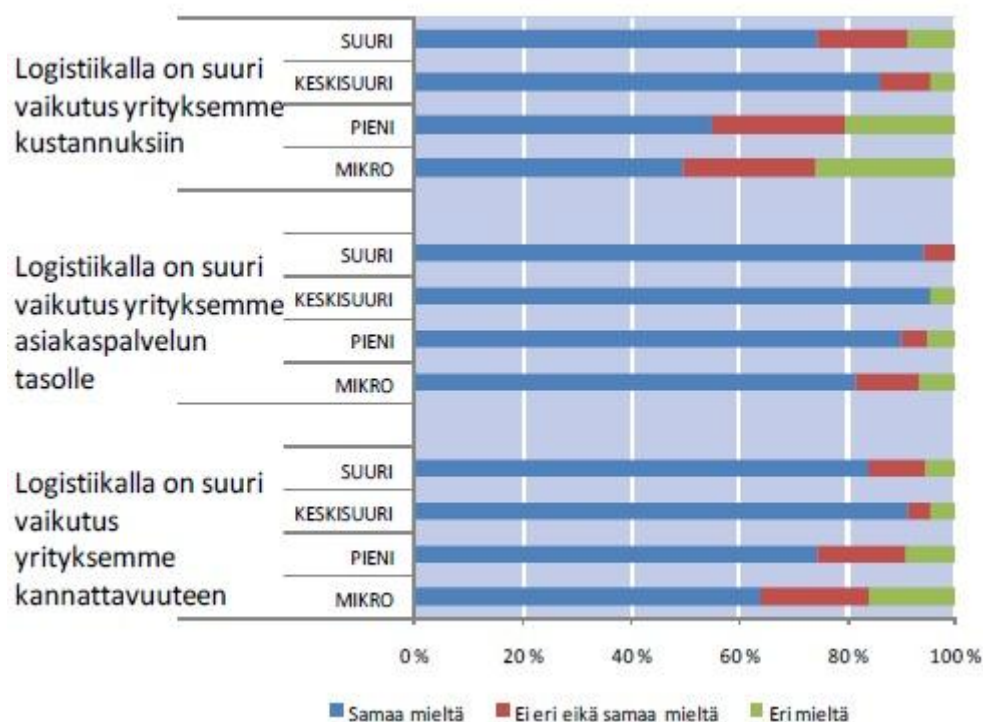
KUVA 6. Logistiikka käsitteen sisältö (7, s. 25)



Kuten kuvasta 6 voidaan nähdä, puhutaan logistiikassa usein virroista. Virtoja on karkeasti jaoteltuna kolmea eri tyyppiä, jotka ovat materiaali-, maksu- ja informaatiovirta.

Näiden lisäksi käytetään termejä ala- sekä ylävirta. Virta voidaan kuvitella sijoituvan vertikaalisti, jolloin alavirta sijaitsee äärivasemmalla ja ylävirta taas äärioikealla, eli kuvassa 6 toimittaja sijaitsee alavirrassa ja asiakas ylävirrassa. Näin ollen materiaali-, maksu- ja informaatiovirta lähtevät liikkeelle alavirrasta ja lopulta saavuttavat ylävirran. Tämä virran läpikulku voidaan nähdä logistisena prosessina. Virtaan sisältyy kuljetusta, varastointia, jakelua, maksusuorituksia ja informaation vaihdosta. (7, s. 23).

Logistiikalla on suuri merkitys yrityksen toiminnan kannalta. Kuvassa 7 on havainnollistettu logistiikan merkitystä yrityskoon mukaan. Lähes poikkeuksetta kaikkien yrityskokojen edustajat pitävät logistiikkaa merkittävänä tekijänä kustannusten, asiakaspalvelun ja kannattavuuden kannalta.



KUVA 7. Logistiikan merkitys yritysten koon mukaan (8, s. 72)

### 3.2 Kuljetukset

Kuljetukset voidaan jakaa erilaisiin kuljetustöihin, toisin sanoen kuljetussuorituksiin. Suoritusten välillä ei ole olemassa suurta eroavaisuutta, vaan lähinnä määrät, päämäärät ja suoritteiden kestot eroavat. Seuraavaksi käydään läpi käsitteiden sisältöä.

Runkokuljetuksiksi kutsutaan pitkän matkan kuljetuksia varastojen välillä. Päivittäistavarakaupassa keskusvarastoilta saapuu päivittäin useita runkokuljetuksia alueterminaaleihin, jolloin tuotteet siirtyvät suoritteen aikana eri varastojen välillä.

Siirtokuljetus tarkoittaa rahdin kuljettamista saman organisaation eri toimintojen välillä. Tuotantolaitoksen eri toimintojen välistä kuljetusta voidaan pitää siirtokuljetuksena, jolloin esimerkkinä voisi olla paperitehtaassa siirto tuotantolinjalta satamaan. Siirtokuljetuksen voi jakaa sisäisiin kuljetuksiin ja ulkoisiin kuljetuksiin. Sisäiset kuljetukset ovat alle yhden kilometrin pituisia, tuotantolaitoksen alueella, työnjohdon vastuulla tehtäviä suoritteita. Ulkoiset kuljetukset ovat tuotantolaitoksen ulkopuolella, yleisillä teillä, ulkoisen toimijan puolesta tehtävä suorite. Päivittäistavarakaupassa siirtokuljetus voidaan suorittaa esimerkiksi tilanteissa, joissa myymälään on toimitettu vahingossa toisen myymälän tilaamia tuotteita. Tällöin vahingosta vastaavan tahon täytyy suorittaa siirtokuljetus näiden myymälöiden välillä.

Jakelukuljetus on tilausten toimittamista eri asiakkaille, eli kuljettajan näkökulmasta rahdin jakamista eri määränpäihin. Päivittäistavarakaupassa jakelukuljetukset suoritetaan myymälöihin niiden normaalin toimitusrytmin puitteissa. Pääsääntöinen toimitusrytmi myymälöille on kuusi kertaa viikossa, tosin joillakin pienmyymälöillä ja huoltoasemilla toimitusrytmi on alhaisempi. Jakelukuljetukset suoritetaan yön aikana, jolloin toimitusten on tarkoitus saapua toimipaikkaan ennen toimipaikan avaamista. Jakelukuljetuksilla on huomattavan tiukka aikataulu, sillä myymälät haluavat toimitusten olevan perillä ennen myymälän aukeamista, jolloin toimitus kokonaisuudessaan tai osaltaan on purettuna ja hyllytettynä ennen aukeamista. Myymälän tahtotila on ymmärrettävää, koska toimipaikkaan on varattu aamuksi henkilöitä toimituksen purkua varten.



Keruukuljetuksissa kerätään rahtia eri määräpaikoista seuraavan työvaiheen tarpeisiin. Esimerkiksi tankkiauto käy keräämässä maitoa usealta eri tilalta, ennen kuin se toimittaa maidon meijerille.

Paluukuljetus tarkoittaa kuljetuskaluston paluumatkan joko tyhjänä tai kuormattuna. Pääsääntöisesti paluukuljetukset pyritään suorittamaan niin, että kuljetuskaluston kapasiteetti on mahdollisimman hyvin käytössä. Tällöin saadaan kalusto tehokkaaseen käyttöön sekä katettua muuttuvia- ja kiinteitä kustannuksia.

Suorakuljetukset, toisin sanoen suoratoimitukset, ovat laajalti käytetty kuljetus- suorite päivittäistavarakaupassa. Suoratoimitus kulkee keskusvarastolta suoraan asiakkaalle, ilman toimituksen käyntiä alueterminaalissa. Suoratoimitukset ovat järkeviä toteuttaa tietyn rahtivolyymin omaaville myymälöille, jolloin niitä ei käytännössä käytetä pienille myymälöille.

Erilliskuljetus on erikseen suoritettava, toimitusrytmistä poikkeava kuljetus eli toimitus myymälälle. Erilliskuljetusta käytetään toimituspuutteiden ilmetessä myymälöissä. Tällöin toimitus on ollut yleensä puutteellinen ja tavara sijaitsee useista eri syistä johtuen alueterminaalissa. Mikäli myymälä niin vaatii ja tuotteet sijaitsevat alueterminaalissa voidaan myymälälle suorittaa erilliskuljetus. Toimituspuutteet voivat johtua tavarantoimittajien myöhästymisestä, runkoautojen myöhästymisestä, keräilyvirheistä tai vaikkapa jakeluvirheistä. Syyt puutteisiin ovat moninaiset ja kirjavat.

### **3.3 Terminaalit**

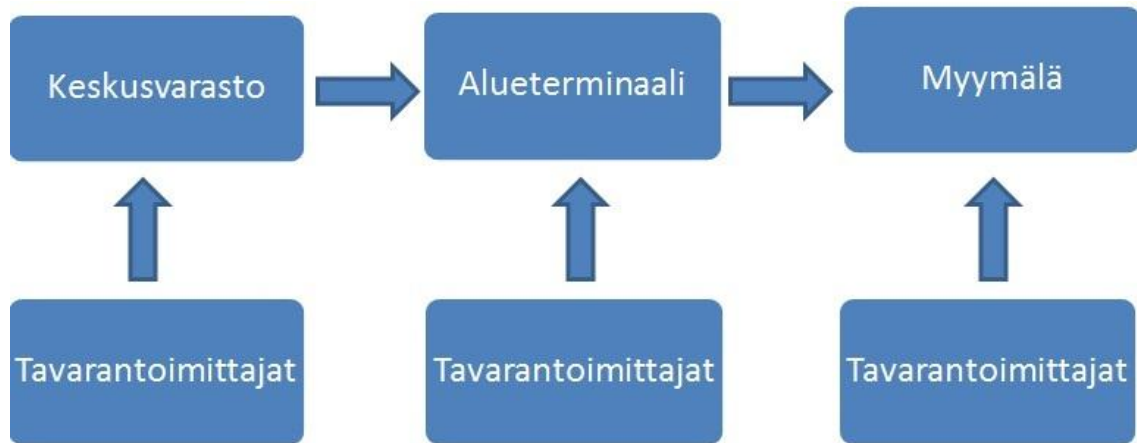
Terminaali sanana tarkoittaa loppua ja sen juuret muodostuvat latinan kielisestä sanasta terminus. (6, s. 160). Terminaali sanaa käytetään myös muualla kuin logistiikassa, esimerkiksi hoitotyössä puhutaan terminaalihoidosta, tutummin saattohoidosta.

Logistiikassa sana terminaali käsittää kaksi eri liikennemuotoa yhdistävän pisteen. Esimerkiksi satama- tai rautatieterminaalissa maantiekuljetukset vaihtuvat toiseksi kuljetusmuodoksi, jolloin terminaalista muodostuu yhdistävä piste. Yksityisliikenteen ja julkisen liikenteen taas yhdistävät bussi- ja henkilöliikenneterminaalit. Täytyy kuitenkin muistaa, ettei terminaalin tarvitse olla itsessään fyysi-

nen rakennus, vaan suoritettava prosessi määrittelee terminaalin. Esimerkiksi Oulun Oritkarissa sijaitsee yhdistettyjen kuljetusten terminaali, jossa ei ole ollenkaan fyysistä rakennusta. (6, s. 160 - 161.)

Prosessit, joihin liittyy pääsääntöisesti tavarankäsittelyä, luetaan tavaraterminaaleiksi. Tavaraterminaalit liittyvät läheisesti jakeluketjuihin ja se pitää sisällään lento-, vesi-, rautatie- ja kuorma-autoterminaalit. Tavaraterminaaliin liittyy olennaisesti tavarankäsittely, jonka johdosta niiden toiminto voidaan käsittää varastoinniksi. On kuitenkin pidettävä mielessä, että terminaalien läpäisy aika on merkittävästi nopeampi, kuin varastojen, yleisesti alle vuorokausi. (6, s. 160 - 161.)

Terminaaliin saapuville tavaroille on pääsääntöisesti tiedossa toimitusosoite, toisin kuin varastoissa. Terminaalit voivat joko yhdistellä heille toimitetut tavarat suuremmiksi yksiköiksi, jotka toimitetaan seuraavaan terminaaliin runkokuljetuksena. Toisaalta terminaalit voivat purkaa ja järjestellä saapuneet runkokuljetukset asiakaskohtaisiksi toimituksiksi, jotka toimitetaan nimetylle asiakkaalle. Päätyö riippuu lähinnä siitä, mihin terminaali sijoittuu tavaravirrassa, ylä- vai alavirtaan. Pääsääntöisesti ylävirran terminaaleista suoritetaan runkokuljetukset alavirran terminaaleihin, josta asiakaseräkohtaiset toimitukset suoritetaan jakelukuljetuksena. Inexillä itse varastointi ja keräilytyö tapahtuu keskusvarastolla, josta suoritetaan runkokuljetukset alueterminaaleihin. Näin ollen toimitusketjuun sijoittuu ainoastaan yksi terminaali. Kuvassa 8 on havainnollistettu pelkistetyksi Inexin toimitusketju ylävirrasta alavirtaan. (6, s. 160 - 161.)



KUVA 8. Inexin toimitusketju

Koska suurin osa keräilytyöstä tehdään ketjun keskusvarastoilla, ovat alueterminaalit lähinnä pisteitä, joissa valmiit asiakaskohtaiset toimitukset siirretään asiakkaan lähtöalueelle. Itse keräilytyötä ei siis alueterminaaleissa ilmene, poikkeuksena esimerkiksi Limingan terminaalin paikallisen HeVi:n keräys.

Pääasiassa suuren volyymin omaavat tavarantoimittajat tai läheisen sijainnin omaavat tavarantoimittajat toimittavat kuitenkin toimituksensa suoraan alueterminaaleihin. Nämä toimitukset sisältävät usein ns. sekatoimituksia, eli useiden asiakkaiden tilaukset ovat samalla kuljetusapuvälineellä. Alueterminaalien tehtäväksi jää näin ollen näiden sekalavojen purkaminen ja lavan sisällön jakaminen oikeiden asiakkaiden kuljetusapuvälineisiin. Tätä työtä voidaan kutsua tilausten kokoamiseksi (kuva 5). Limingan terminaalissa kyseisen työn suorittaa ulkopuolinen yritys.

Harvat tavarantoimittajat toimittavat toimituksensa itsenäisesti suoraan myymälöihin, mutta myös tätä toimitusmallia esiintyy. Syy tähän voi olla esimerkiksi toimittajan läheinen sijainti myymälöihin nähden tai halu hallita omien tuotteiden toimituksia.

Limingan terminaalien suorittavat toiminnot siis koostuvat karkeasti rajattuna saapuvan tavarantoimittajan vastaanotosta, siirrosta oikealle reitille, tavarantoimittajan lajittelusta oikealle asiakkaalle ja tavarantoimittajan uudelleen kuormauksesta. Lopuksi suoritetaan kuljetusyritysten toimesta jakelu loppuasiakkaille, eli myymälöille.

### 3.4 Kaupan logistiikan erityispiirteet

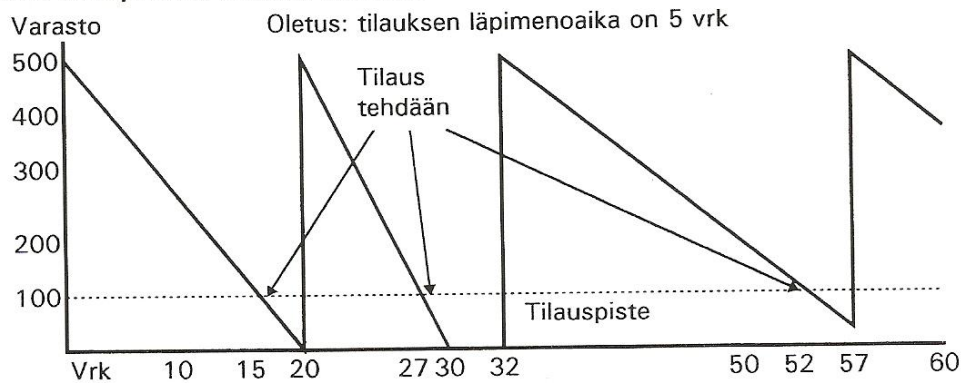
Vähittäistavarakaupan myymälää voisi ajatella varastona, josta asiakkaat noutavat itse tarvitsemansa tuotteet ja maksavat ne kassalle. Ensinnäkin on huomattava, ettei myymälän perällä sijaitse erillistä varastoa. Kaikki tuotteet ovat esillä myymälän hyllyillä, jotka toimivat varastona. Tästä johtuen tuote pääsääntöisesti todella loppuu myymälästä, mikäli sitä ei ole hyllyssä.

Toisin on esimerkiksi kenkäkaupassa, jossa sopivia kokoja voi löytyä vielä myymälän varaston puolelta. Tämä ns. varastoton myymälä tarvitsee siis tuekseen luotettavan ja toimitusvarman logistisen tuen, jottei hyllypuutteita esiintyisi. Silti joka kymmenes kerta asiakas kohtaa myymälässä hyllypuutteen, joko tuotevalikoiman suppeuden, tilaus- tai toimitusvirheen johdosta. (9.)

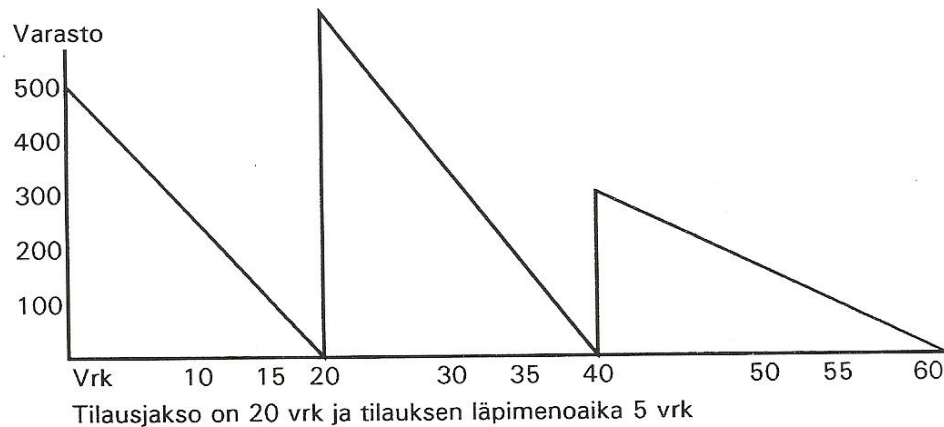
Myymälöiden tilausjärjestelmä toimii tilauspisteohjatusti, joko automaattisesti tai manuaalisesti. Yleinen trendi on ollut kuitenkin kohti automaattista tilausjärjestelmää, joka S-ryhmässä kantaa nimeä Martti. Automaattisen tilausjärjestelmän ideana on, että nimikkeiden tietyn kappalemäärän alittuessa myymälän tuotesaldolla tekee järjestelmä automaattisesti tilauksen kyseisestä nimikkeestä.

Kuvassa 9 on esitetty tilauspisteohjauksen periaate. Kaupan alalla on käytössä ECR (Efficient Consume Response) joka on vastine teollisuuden JIT (Just in time) tuotannolle. Käytännössä ECR:ssä tavarantoimittajat ja jakelijat pyrkivät yhteisillä tietojärjestelmillä valikoimien optimointiin, yhteiseen ennustamiseen ja kysyntälähtöiseen tuotetäydennykseen. (10, s. 142.)

**A. Kiinteän tilauspisteen, kiinteän tilauserän menetelmä**



**B. Kiinteän tilausvälin menetelmä**

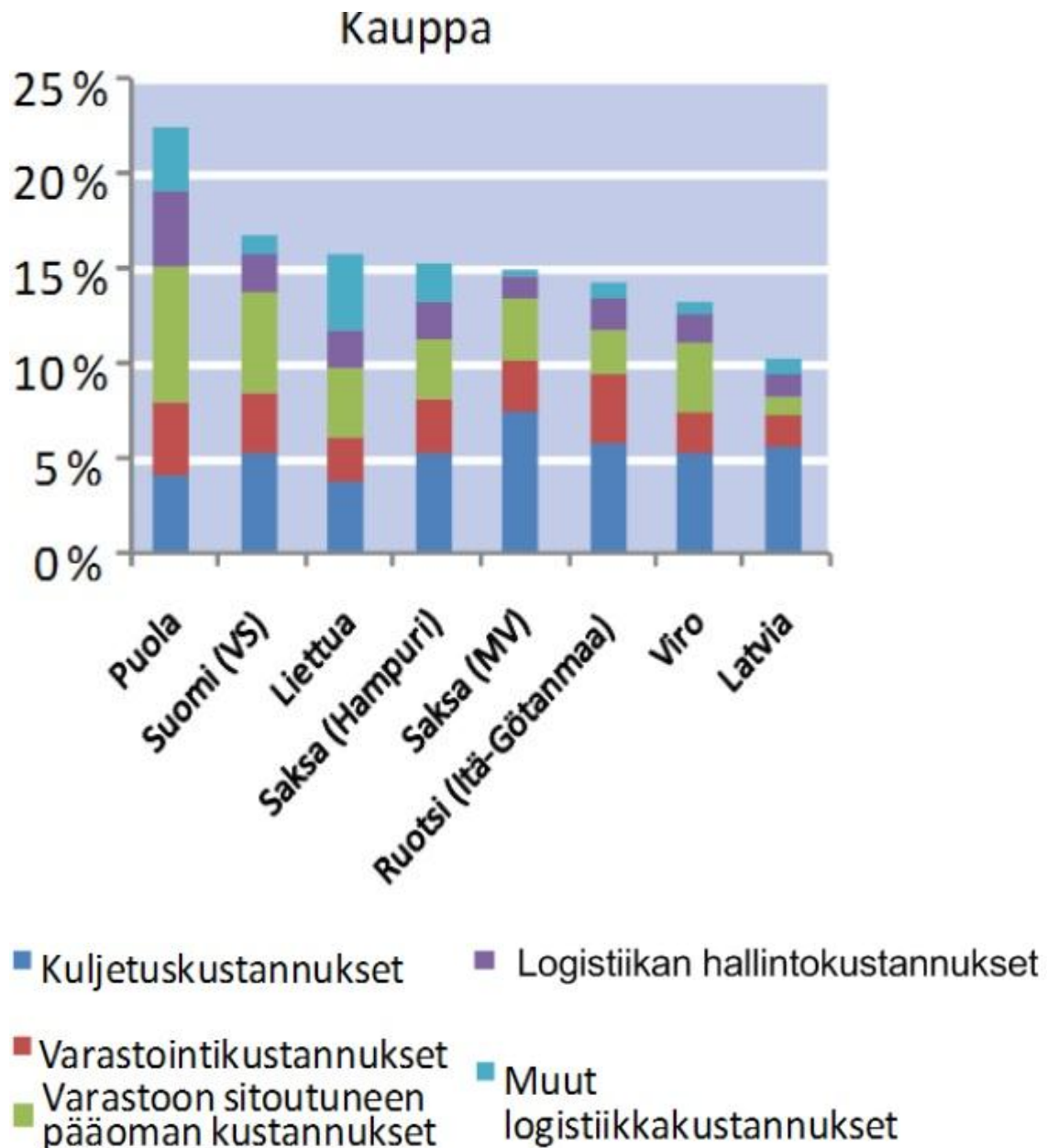


*KUVA 9. Tilauspistemallit osana asiakastilauksia (11, s. 126)*

Vähittäistavarakaupan ominaispiirteitä ovat säännölliset ja jatkuvat toimitukset myymälöihin. Tämä johtuu lähinnä mallista jossa myymälöissä ei varastoida muuta kuin pakolliset tuotteet, sekä rahdin luonteesta. Elintarvikkeiden säilymisajat ovat rajalliset verrattuna esimerkiksi koneisiin ja laitteisiin. Erityisesti HeVi- ja kalatuotteet omaavat verrattain lyhyen myyntiajan, jolloin myyntiajan kannalta on sitä parempi mitä nopeampi tilaus-toimitusketju on. Kaupan logistiikan peruselementeiksi on lueteltu jakelutiet, kuljetukset, varastoverkosto, varastointi, palvelutaso ja informaatiojärjestelmä. (12, s. 56.)

Kuvassa 10 on esitetty kaupan logistiikan kustannusrakennetta eri Euroopan maissa. Suomi sijoittuu näissä vertailumaissa toiseksi kaikista kuudesta maas-

ta. Kuvasta 10 käy ilmi, että suurimmat erot pienemmän osuuden omaaviin maihin löytyvät kuljetuskustannuksista ja varastoon sitoutuneen pääoman kustannuksista. Syy näihin kahteen tekijään voi löytyä esimerkiksi pyrkimyksestä säilyttää riittävän korkea palvelutaso, jolloin toimitustiheys ja varastoitavien nimikkeiden määrä kasvaa. On myös huomattava Suomen olevan pitkät kuljetusetäisyyksien maa, jossa polttoaineverotus ja muut komponentit lisäävät mm. kuljetuskustannuksia.



KUVA 10. Kaupan logististen kustannusten prosenttiosuus liikevaihdosta eri maissa (8, s. 42)

## 4 TUOTTEEN JA PALVELUN LAATU

### 4.1 Laadun määritelmä

Perinteisesti termeille on olemassa hyvin runsaasti toisistaan poikkeavia määritelmiä. Mielestäni hyvä ja valaiseva laadun määritelmä on asiakkaiden tarpeiden täyttäminen mahdollisimman tehokkaalla ja edullisella tavalla. Määritelmässä voidaan havaita kaksi tekijää, asiakas ja yritys. Yrityksen tehtävänä on siis täyttää asiakkaan tarpeet mahdollisimman tehokkaasti ja edullisesti, eli synnyttää asiakastyytyväisyys. Pelkästään asiakastyytyväisyys ei ole yrityksen ensimmäinen prioriteetti. Esimerkiksi asiakas olisi todennäköisesti erittäin tyytyväinen, mikäli saisi kaupasta tuotteita ilmaiseksi. Tällöin yritys ei kuitenkaan tuottaisi asiakastyytyväisyyttä tehokkaasti ja taloudellisesti. Voidaan siis päätellä täydellisen asiakastyytyväisyyden olevan hyvin vaikeasti saavutettavissa ilman merkittäviä taloudellisia uhrauksia. (13, s. 22.)

Laatuna voidaan pitää virheettömyyttä, eli tuote tai palvelu tehdään oikein joka kerta, alusta alkaen ja loppuun asti. Toisaalta laatu on myös oikeiden asioiden suorittamista. Esimerkiksi puhelimeen on turha kehittää asiakkaan mielestä turhaa toimintoa, vaikka se olisikin yrityksen mielestä erittäin tähdellistä. Asiakas kokee tällaiset ominaisuudet ylilaaduksi, joista se ei ole valmis maksamaan. On kuitenkin olemassa yrityksiä, jotka pyrkivät saavuttamaan kilpailuedun asiakkaiden odotukset ylittävällä laadulla, jonka johdosta sitä ei voi kutsua kyseisessä yhteydessä ylilaaduksi. (13, s. 22 - 23.)

## 4.2 Laadun ulottuvuudet

Edellisessä luvussa havaittiin laadun olevan monimerkityksellinen käsite, joka eri näkökulmista näyttäytyy eri valossa. Koska laadulla on monta merkitystä, ulottuu se myös moniin dimensioihin. David A Garvin on listannut kahdeksan eri tuotteiden ja palveluiden laadun ulottuvuutta:

- suorituskky
- erityisominaisuudet
- luotettavuus
- yhdenmukaisuus
- kestävyys
- huollettavuus
- esteettisyys
- koettu laatu. (13, s. 25.)

Toisaalta Paul Lillrank on kerännyt yhteen kuusi laatuominaisuutta, jotka ovat valmistus-, tuote-, arvo-, kilpailu-, asiakas- ja ympäristölaatu. Valmistuslaatu, varmistaa tuotteiden valmistuksen toleranssien ja standardien mukaisesti. Tuotelaatu korostaa suunnittelun merkitystä tuotteen laadun määrittämisessä. Arvolaadussa parhaimman kustannus ja hyötysuhteen omaavan tuotteen tai palvelun laatu on korkein. Kilpailulaadussa laatu on tarpeeksi hyvää, kun se on kilpailijoiden tasoista. Asiakaslaadussa laatu on tarpeeksi hyvää sen tyydyttäessä asiakkaat. Ympäristölaatu mittaa tuotteen tai palvelun rasittavuutta ympäristön ja yhteiskunnan kannalta koko elinkaaren ajan. (13, s. 24 - 25.)

Perinteisesti yrityksen eri toiminnot täyttävät tiettyä laatuominaisuutta, esimerkiksi valmistus pyrkii valmistuslaatuun, markkinointi pyrkii asiakaslaatuun ja myynti pyrkii kilpailulaatuun. Periaatteessa asiakaslaatu koostuu kaikista kuu-desta elementistä ja on siksi avainasemassa, sillä se kokoaa kaikki muut laatuominaisuudet yhteen ja samaan pakettiin. (13, s. 24 - 25.)



### 4.3 Laatu palvelussa

Logistiikka perinteisesti ymmärretään enemmän palveluna, kuin tuotteena. Tuotteen ja palvelun välillä on selviä eroja, jotka erottavat ne toisistaan. Palvelu on välitöntä minkä seurauksena sitä ei voida varastoida. Palvelu on myös toisaalta hetkellistä ja sen kulutus tapahtuu nopeammin, kuin kauan kestävän tuotteen. Palvelun suorittajana toimii yleensä ihminen, tuote taas on fyysinen esine. Tuotteista poiketen palvelulle ei voi asettaa tarkkoja faktaan perustuvia määrittäjätyksiä.

Voidaan siis päätellä palvelun olevan uniikkia ja palvelutapahtumien välillä voi tapahtua laadun kannalta suuria vaihteluita. Laadullista vaihtelua ilmaantuu myös valmistettavissa tuotteissa, mutta asetettujen rajojen ylittävät tuotteet pitäisi irtaannuttaa tuotannosta laadunvarmistuksella. Palveluilla ei tällaista fyysistä laadunvarmistusta voi olla.

Laatua logistiikassa voisi arvioida esimerkiksi sovittamalla Darwinin kahdeksan ulottuvuutta logistiseen palveluun, kuten kuljetukseen. Taulukossa 1 on listattu nämä kahdeksan ulottuvuutta ja niiden mahdolliset vastineet logistisessa palvelussa.

TAULUKKO 1. Darwinin laadun ulottuvuudet logistiikan näkökulmasta (muokattu, 13, s. 24)

<b>Laadun ominaisuus</b>	<b>Logistinen näkökulma</b>
<b><i>Suorituskyky</i></b>	Tilatun palvelun toteutumisnopeus.
<b><i>Erityisominaisuudet</i></b>	Kyky erikoiskuljetuksiin (ADR, lämpötilasäädelyt).
<b><i>Luotettavuus</i></b>	Luvattu ja toteutunut aikataulu täsmäävät. Toimitettava rahti säilyy vahingoittumattomana kuljetuksen ajan.
<b><i>Yhdenmukaisuus</i></b>	Palveluprosessi etenee samalla tavalla joka tilauksella.
<b><i>Kestävyys</i></b>	Pitkäaikaiset asiakassuhteet luovat molemminpuolista yhteisymmärrystä. Nykyään myös kestävän kehityksen näkökulma.
<b><i>Huollettavuus</i></b>	Reklamaatio- ja asiakaspalvelu on riittävää. Asiakas luottaa yrityksen suorittaman palvelun laatuun.
<b><i>Esteettisyys</i></b>	Kuljetuskalusto, yrityksen toimitilat ja henkilöstö luovat siistin ja vakuuttavan mielikuvan asiakkaalle.
<b><i>Koettu laatu</i></b>	Kaikkien seitsemän ulottuvuuden yhteissummaksi asiakkaalle muodostuu kuva koetusta laadusta.

Koska Limingan terminaalista suoritettavat jakelukuljetukset suorittavat ulkopuoliset kuljetusyritykset, ei Inexillä ole omaa kuljetuskalustoa. Kyseistä järjestelyä johtuen osa ulottuvuuksista käytännössä asettuu limittäin. Esimerkiksi myymälä vaatii Inexiltä luotettavuutta, eli toimitusten olevan perillä sovittujen aikataulujen puitteissa.

Toisaalta Inex vaatii samaa jakelun suorittavalta kuljetusyritykseltä, jolloin myymälän Inexille asettama vaade on tällöin sama, kohde eli palveluntuottaja/välittäjä vain vaihtuu. Useiden tutkimusten yhdistelmänä on luotu taulukko laadukkaaksi koetun palvelun kuudesta kriteeristä (7). Nämä kriteerit ovat esiteltyinä kuvassa 11.

1.	<b>Ammattitaito</b> Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri).
2.	<b>Asenne ja käyttäytyminen</b> Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).
3.	<b>Lähestyttävyys ja joustavuus</b> Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, sen sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).
4.	<b>Luotettavuus ja uskottavuus</b> Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).
5.	<b>Normalisointi</b> Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).
6.	<b>Maine</b> Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, että palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voin hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

KUVA 11. Laadukkaan palvelun kuusi kriteeriä (14, s. 74)

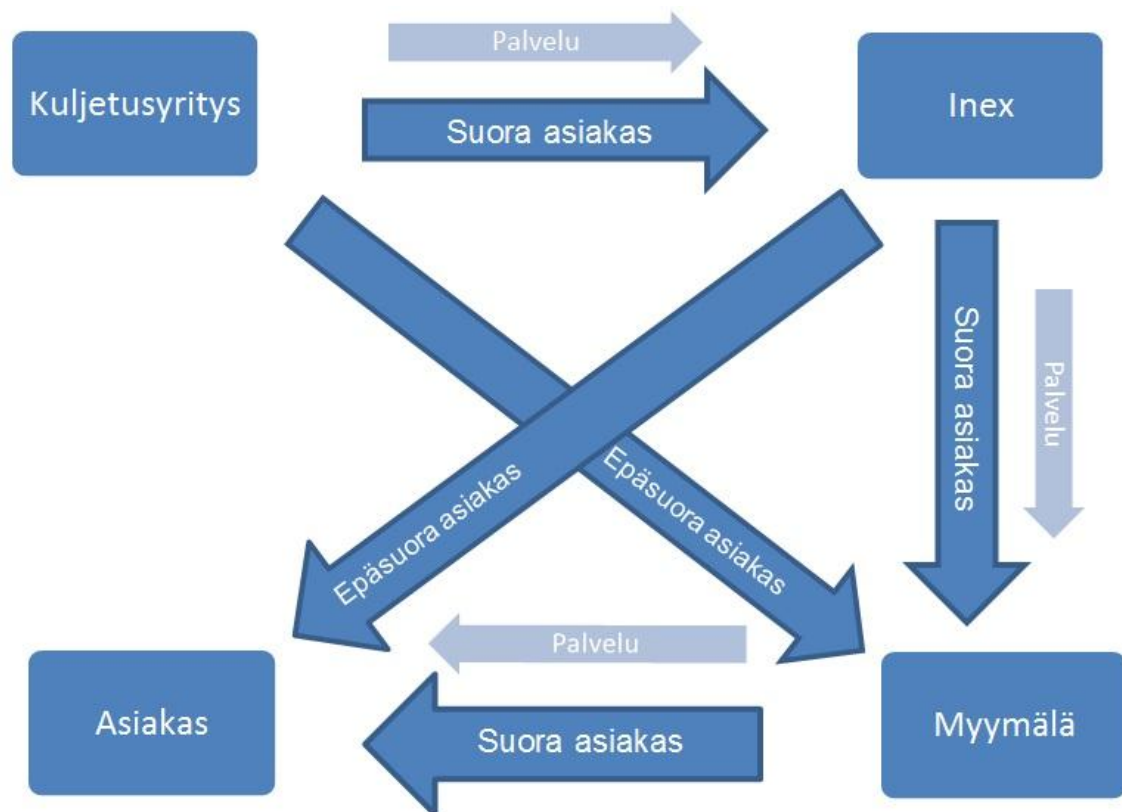
## 5 ASIAKKUUS

### 5.1 Asiakastyypit

Laadun lopullisena arvioijana toimii asiakas, joka on ostanut kyseisen tuotteen tai palvelun. Asiakkaita voi olla koko tuotteen tai palvelun prosessissa useita tai pelkästään yksi. Esimerkiksi Inexin tehtävä tiivistetysti on varmistaa kaupoilla olevan hyllyissään myytäviä tuotteita. Tämän varmistamiseksi Inex käyttää ulkoistettua jakelua. Näin ollen kuljetusyrityksen asiakas on Inex, Inexin asiakas on myymälä ja myymälän asiakas on tuotteiden ostaja.

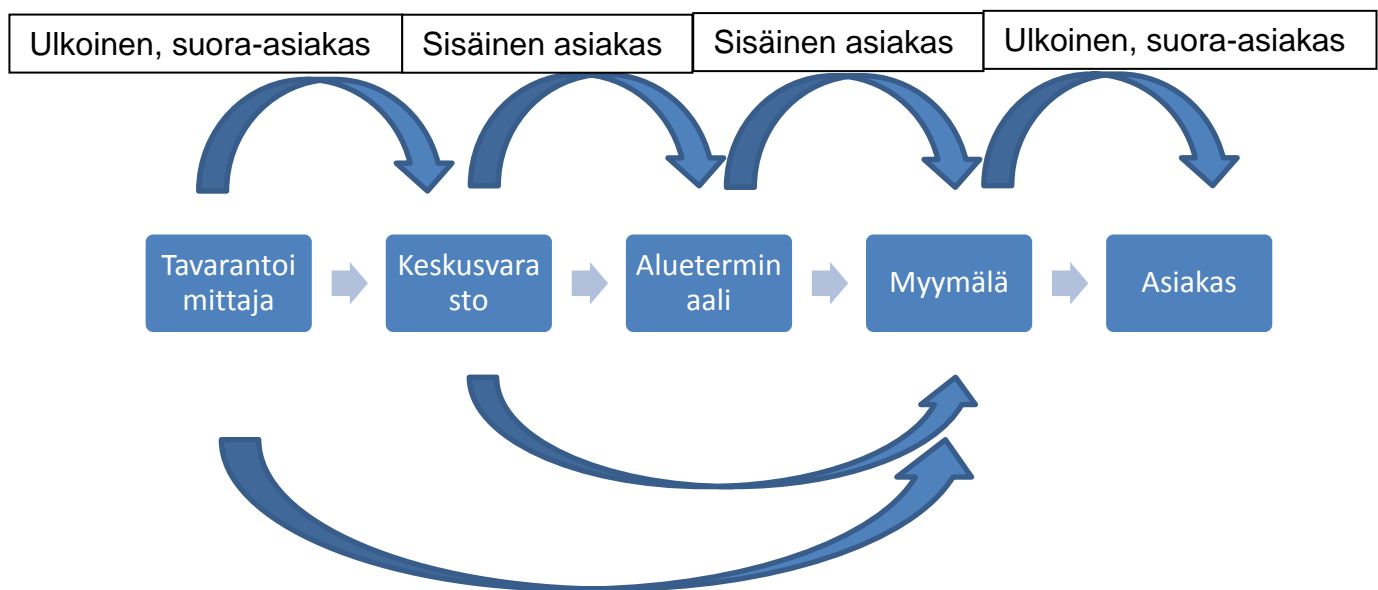
Esimerkkitilanteen valossa voidaan havaita asiakkaita olevan kahta tyyppiä: asiakkaat, jotka ovat suoraan tekemisissä palvelun tai tuotteen kanssa, tai asiakkaat, jotka sijoittuvat ketjuun välillisesti. Näistä asiakastyypeistä käytetään termistöä suora ja epäsuora asiakas. Kuljetusyrityksen epäsuora asiakas on myymälä ja Inexin epäsuora asiakas on myymälän asiakas. Voidaan siis havaita asiakasketjun olevan verkkomainen, toisiinsa tukeutuva kokonaisuus.

Johtopäätöksenä voidaan sanoa yritysten olevan riippuvainen niin suorasta kuin epäsuorasta asiakkaastaan. Mikäli myymälän asiakkaat eivät ole tyytyväisiä vaikuttaa se Inexiin ja taas kuljetusyrityksiin. Edellä kuvattu asiakasketju on havainnollistettu kuvassa 12.



KUVA 12. Inexin asiakasketjun suorat ja epäsuorat asiakkaat

Asiakkuudet jaetaan myös ulkoisiin ja sisäisiin asiakkaisiin. Ulkoiset asiakkaat ovat nimensä mukaisesti yrityksen ulkopuolisia asiakkaita. Nämä asiakkaat ovat joko suoria tai epäsuoria asiakkaita, kuten kuvassa 10 havainnollistettiin. Yrityksillä voi kuitenkin olla sisäisiäkin asiakkaita. Sisäinen asiakkuus syntyy, kun tavaraa, puolivalmisteita tai tietoa siirretään saman organisaation eri toimintojen välissä, jolloin syntyy toimittaja-asiakassuhde. Inexin tapauksessa keskusvarastojen ja alueterminaalien välille syntyy sisäinen asiakkuus, kuten kuvassa 13 on havainnollistettu. (13, s. 87 - 89.)



KUVA 13. Sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden sijoittuminen asiakasketjussa sekä kaupan alan yleinen toimitusketjun rakenne

## 5.2 Asiakkaan arvot ja odotukset

Woodruff ja Gardial ovat määritelleet asiakkaan arvon olevan hänen näkemyksensä siitä, mitä hän haluaa tapahtuvan sen seurauksena, että asiakas käyttää tuotetta tai palvelua tietyssä tilanteessa halutun päämäärän tai tavoitteen saavuttamiseksi. (13, s. 92.) Yrityksen asiakaskunta voi olla hyvin laaja-alainen tai kapea riippuen yrityksen toimintasektorista. Eri asiakaskunnilla on olemassa erilaisia arvoja ja edelleen tietyn asiakaskunnan sisälle sijoittuu hyvin monipuolinen edustus eri arvomaailmoista. Yritysten onkin hyvin tärkeää tutkia ja havaita omien asiakkaidensa arvot ja mielipiteet. Tällaiset tutkimukset ovat kuitenkin käytännössä paljon resursseja vaativia, jolloin on perusteltua asettaa asiakkaat tärkeysjärjestykseen ja suorittaa tutkimukset ensin avainasiakkaista.

Asiakkaiden arvojen määrittämiseksi on luotu kaavamainen prosessi, joka etenee aluksi asiakkaiden arvojen ja tarpeiden tutkimiseen, asiakkaiden strategisten arvojen määrittämiseen, arvomuutosten ennakointiin, asiakastyytyväisyyden mittaamiseen, mittaustulosten perusteella tehtävään ongelmien ratkaisuun ja lopuksi toimintasuunnitelman luontiin. Asiakasarvoille on luotu myös ns. arvo-

hierarkia, joka on kolmiportainen ketju. Tämä arvohierarkia löytyy esitettynä kuvassa 14.



*KUVA 14. Asiakkaan arvohierarkia (muokattu, 13, s. 96)*

Arvohierarkian alimmalle tasolle sijoittuu tuotteen tai palvelun ominaisuudet, jotka ovat helpoiten asiakkaiden ja yritysten havaittavissa. Esimerkiksi toimitusvarmuus, palvelun nopeus tai auton automaattinen keskuslukitus voivat olla asiakkaan arvostamia ominaisuuksia. Asiakas ei kuitenkaan osta tuotetta tai palvelua sen ominaisuuksien vuoksi, vaan palvellakseen ominaisuuksilla käyttöön liittyvää arvoa. Esimerkiksi asiakas ei osta autoa keskuslukituksen vuoksi, vaan koska keskuslukitus on ovien lukitusta helpottava ominaisuus. Kyseinen taso onkin se taso, joilla yritykset pyrkivät kilpailijoiden edelle tai erottuakseen muista. Tuote- ja palveluominaisuudet ovat kaikista helpoiten muokattavissa oleva arvotekijä.

Ominaisuudet määrittävät tuotteen, jolloin seuraukset ovat näiden ominaisuuksien käytöstä tai omistamisesta syntyviä kokemuksia ja tuloksia. Useasti seuraukset koostuvat monien yhteisvaikutusten tuloksena, jonka johdosta yksikin ominaisuus kohdistaa vaikutusarvoa useampiin seurauksiin. Seuraukset saadaan asiakkaalta esille esimerkiksi kysymällä, mitä hyötyä hänelle on tuotteesta, miten asiakas käyttää tuotetta ja mitä käytön aikana tapahtuu. Esimerkiksi

automaattinen keskuslukitus varmistaa ovien lukittumisen unohduksen yhteydessä. Ominaisuus siis helpottaa asiakkaan auton käyttöä.

Lopputulos koostuu asiakkaan tavoitteista ja arvoista. Näitä voivat olla esimerkiksi mielenrauha ja vihreä ajattelu. Yrityksissä ne taas rakentuvat visioiden ja strategioiden pohjalle. Ylin taso onkin vaikeasti havaittavissa ja harvat edes tiedostavat näitä tekijöitä. Kuitenkin ne toimivat taustalla määrittäen asioita ostotapahtumissa. Automaattisen keskuslukituksen tapauksessa lopputuloksena voi olla asiakkaalle mielenrauha, koska hän tietää ovien lukittuvan automaattisesti, vaikka olisikin unohtanut lukita ne.

Arvo, jonka asiakas kokee saavansa maksamastaan palvelusta, voidaan esittää myös laskentakaavana. Käytännössä asiakkaan kokema arvo voidaan erottaa kahdeksi erilliseksi laskentamalliksi. Koettu arvo voidaan määrittää kaavan 1 ja kaavan 2 avulla. (14, s. 82).

$$\text{Koettu arvo} = \frac{\text{Koettu kokonaishyöty}}{(\text{Hinta} + \text{muut uhraukset})} \quad \text{KAAVA 1.}$$

$$\text{Koettu arvo} = \text{Perusarvo} \pm \text{Lisäarvo} \quad \text{KAAVA 2.}$$

Esimerkiksi matkustettaessa bussilla on asiakkaalla perusarvona hänen pääsevän matkustamaan kyseisellä kulkuvälineellä tiettyjen pysäkkien välisen matkan. Lisäarvoksi asiakkaalle voisi muodostua, jos kuljettaja asiakkaan pyynnön johdosta jättääkin asiakkaan pisteeseen, jossa ei kyseisen bussilinjan pysäkkiä ole. Jos kuljettaja ei kuitenkaan ole näin joustava, voi lisäarvosta muodostua asiakkaalle negatiivinen tekijä, jolloin asiakkaan kokeman arvon summa ei ole yhtä suuri. Kun kaavan 1 summaksi muodostuu enemmän kuin 1 on asiakas tällöin kokenut hyödyn haittoja suuremmaksi. Kaavan 2 ollessa positiivinen on asiakas saanut perusarvoa tukevaa lisäarvoa tai negatiiviseksi muodostunut lisäarvo on arvoltaan pienempi kuin perusarvo on.



Asiakkaan ostaessa tuotetta tai palvelua kohdistaa hän tiettyjä odotuksia sitä kohtaan. Nämä odotukset rakentuvat lähinnä mielikuvien, aikaisempien kokemusten, asiakkaan tarpeiden ja yrityksen imagon pohjalta. Käytännössä asiakkaiden odotukset kasvavat ajan kuluessa. Jotta yrityksellä olisi tyytyväisiä asiakkaita, on sen kyettävä täyttämään asiakkaiden asettamat odotukset. Mielikuvilla ja paljon käytetyllä mielikuvamainonnalla on myös suuri rooli odotuksien synnyssä.

Laadukkaalle tuotteelle tai palvelulle asetetaan lähtökohtaisesti korkeammat odotukset kuin vähemmän laadukkaan mielikuvan omaavalle. Tästä johtuen yritys voi strategisessa mielessä käyttää mielikuvia odotusten asettamiseksi matalammaksi, jolloin pienemmällä panostuksella voidaan ylittää asiakkaiden odotukset. Asiakastyytyväisyyskin, kuten asiakkaiden arvot, voidaan asettaa kaava muotoon. Asiakastyytyväisyyden kaava on esitetty kaavassa 3. (15, s. 137.)

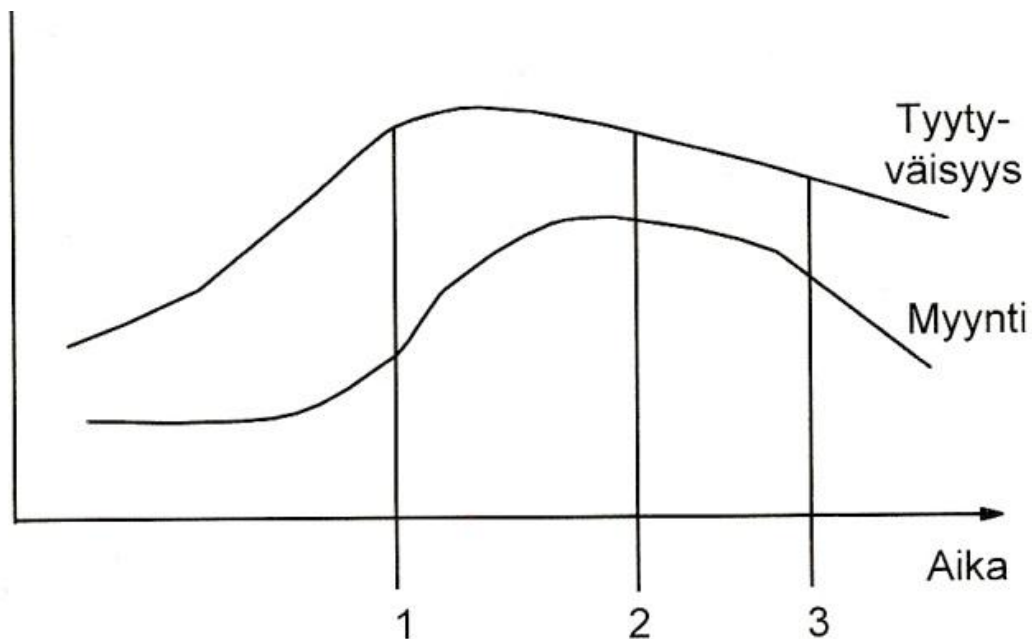
$$\text{Asiakastyytyväisyys} = \frac{\text{Suoritustaso}}{\text{Odotukset}}$$

KAAVA 3.

### 5.3 Asiakastyytyväisyys

Koska asiakas on laadun lopullinen arvioija ja yrityksen toiminnan rahoittaja, on yrityksen pyrittävä asettamaan suoritustasonsa asiakkaiden odotuksia korkeammaksi. Yrityksen siinä onnistuessa on heillä tyytyväisiä asiakkaita, toisin kuin yrityksellä, jotka eivät ylitä asiakkaiden odotuksia. Asiakastyytyväisyys on yrityksen kannalta merkittävä tekijä, joten yritysten tulisi panostaa sen mittaamiseen ja kehittämiseen. Tutkimuksissa on havaittu tyytyväisten asiakkaiden kertovan positiivisesta kokemuksestaan kolmelle henkilölle, kun taas negatiivisen kokemuksen omaavat kertovat kokemuksestaan 11 henkilölle. Tätä kutsutaan niin sanotuksi 11 / 3-säännöksi, joka yritysten tulisi pitää mielessään.

Kuvasta 15 voidaan havaita myynnin riippuvuussuhde asiakastyytyväisyyteen.



KUVA 15. Asiakastyytyväisyyden merkitys myynnissä (11, s. 115)

Kuvasta voidaan päätellä asiakastyytyväisyysmittausten olevan tärkeitä yrityksen kannalta, jotta yritys osaa reagoida tyytyväisyyden nostamiseksi. Esimerkiksi aikapisteessä 2 suoritettu asiakastyytyväisyysmittauksen tuloksena huomataan tyytyväisyystason putoaminen, jolloin yrityksen on toimittava tason nostamiseksi. Ilman tyytyväisyysmittausta pisteessä 2, ei yritys olisi havainnut tyytyväisyystason putoamista, jolloin myynti ja liikevaihto olisivat lähteneet laskuun.

## 6 KYSELYTUTKIMUS

### 6.1 Tutkimustavat

Tutkimuksia voidaan suorittaa pääasiassa kahdella eri tavalla, kvalitatiivisella ja kvantitatiivisella tutkimuksella. Kvalitatiivinen tutkimus on hengeltään laadullinen tutkimus, jolla pyritään ymmärtämään erilaisia ilmiöitä. Kvalitatiivisen tutkimuksen työkaluina käytetään tekstianalyysijä, haastatteluja ja havainnointia.

Tutkimuksen aineisto koostuu ei-numeraalisesta aineistosta, eli toisin sanoen puheista ja kirjoitetuista teksteistä. Tästä johtuen kvalitatiivisen tutkimuksen tekijä voi tulkita aineistoa oman näkemyksensä pohjalta, jolloin saman aineiston pohjalta voi syntyä eriäviä mielipiteitä eri henkilöiden kesken. Tämän vuoksi kvalitatiivinen tutkimus ei pyri absoluuttiseen eikä objektiiviseen totuuteen toisin kuin kvantitatiivinen tutkimus. (16, s. 11.)

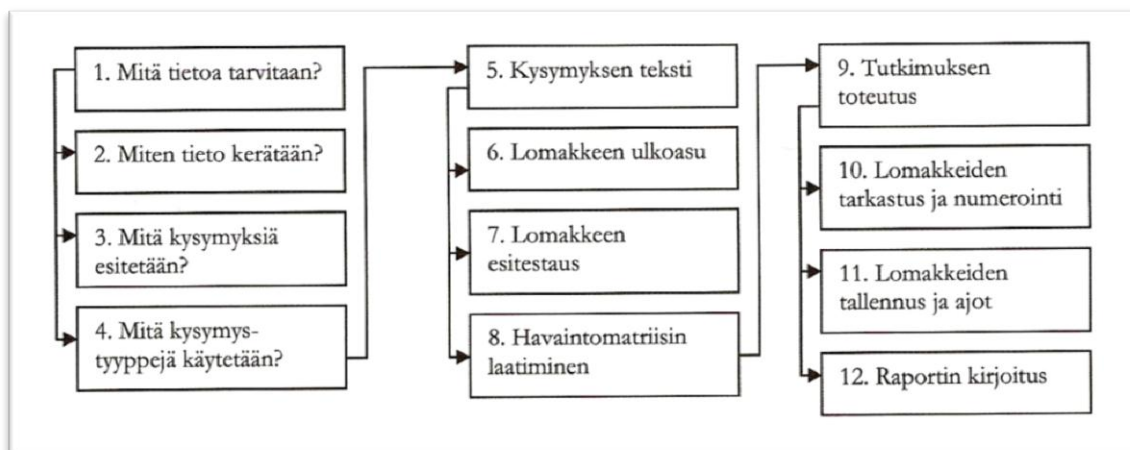
Kvantitatiivinen tutkimus on pohjimmiltaan määrällinen tutkimus, jolloin sen tarkoituksena on tutkia määriä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään työkaluna kvalitatiivisen tutkimuksen tapaan haastatteluja. Haastattelut poikkeavat kuitenkin niiden rakenteen kautta. Kvantitatiivinen haastattelu rakentuu valmiiksi rakennettujen kysymysten tai avointen kysymysten varaan. Tällä eroavaisuudella saadaan mahdollisuus ymmärtää ja havaita mahdollisten ilmiöiden frekvenssitiheyttä. Kyseessä olevassa opinnäytetyössä asiakastytyväisyystutkimus suoritetaan kvantitatiivisena tutkimuksena, jonka johdosta tutkimuksen käsittely pyritään peilaamaan tämän tutkimustyyppin ominaisuuksien ja rakenteiden perusteella. (16, s. 11.)

Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään saadun tutkimuksessa ilmi käyneet tulokset, jolloin tietyissä tilanteissa tämä voidaan nähdä ongelmallisena. Tutkimus suoritetaan pienelle joukolle kokonaismassasta, jolloin puhutaan otoksesta. Kyseisen otoksen antamat vastaukset eivät välttämättä edustakkaan koko sitä massaa, josta otos on otettu. Tällöin saadut tulokset eivät edusta kokonaismassan mielipidettä, vaan otoksen. Tästä johtuen kvantitatiivisen tutkimuksen suorittamisen yksi työvaihe on analysoida tulosten reliabiliteetti eli toistettavuus sekä validiteetti eli tulosten oikeellisuus. (16, s. 11.)

Perinteisesti tutkimus suoritetaan, koska on havaittu tutkimusongelma, johon halutaan ratkaisu. Ratkaisu voidaan saavuttaa ainoastaan tiedon avulla, joka täytyy tutkimuksen avulla hankkia. Tällöin linjataan, mistä ja miten tietoa saadaan, eli rajataan tutkimus. Tutkimuksen tekijän on hyvä havaita merkittävät riippuvuussuhteet vaiheiden välillä. Esimerkiksi tutkimuksen toteutusmuodon valinta on alkujaan merkittävä tekijä. On hyvin eri asia suorittaa tutkimus postikyselyllä kuin puhelinhaastatteluna tai henkilökohtaisella haastattelulla. Toteutusmuodon valinta taas vaikuttaa siihen, minkä tyyppisiä kysymyksiä on järkevä rakentaa, jolloin voidaan havaita työvaiheiden väliset riippuvuussuhteet. (16, s. 11.)

## 6.2 Tutkimuksen rakentaminen

Määrällinen tutkimus on luonteeltaan prosessi, jota rajaavat ja ohjaavat erinäiset sopimukset ja säännöt. Tutkimus kulkee samoja, yhteisesti hyväksyttyjä reittejä pitkin. Yhtenevän prosessikulun johdosta ovat tutkimukset vertailukelpoisia toisiinsa nähden, jolloin on mielekästä suorittaa tutkimus yleisiä periaatteita noudattaen. Kuvassa 16 on esitetty kuvatun prosessin vaiheet kronologisessa järjestyksessä. (16, s. 11.)



KUVA 16. Määrällisen tutkimuksen vaiheet niiden läpikäymisjärjestyksessä (16, s. 11)

Kuvan 16 mukaisesti ensimmäiseksi päätetään mitä tietoa tutkimuksessa halutaan selvittää ja miten tämä tieto kerätään. Seuraavaksi pohditaan kysymysten luonne, eli millaisia kysymyksiä halutaan esittää. Kysymyksiä voidaan pitää mittareina, joita käyttämällä saadaan selvitettyä tutkittavaa ilmiötä. Mittarit ovat käytännössä muuttujia, sillä muuttujat ovat käsitteitä, jotka voivat saada eri arvoja kuten ikä, sukupuoli, pituus ja ammatti; esimerkiksi, minkä ikäinen olette: 50. Tällöin käytössä on ikä-muuttuja, jonka arvoksi muodostuu 50. (16, s. 18.)

Kysymysten muotoiluun ja asetteluun pitää kiinnittää huomiota, sillä on monia eri tapoja kysyä samaa asiaa. Kysymysten erilaisilla muodoilla tai rakenteilla voidaan näin ollen saada hyvin erityyppiset vastaukset samasta kysymyksestä. Mikäli kysymykset ovat vaikeasti ymmärrettäviä, voi syntyä tilanteita, joissa vastaaja ymmärtää kysymyksen väärin. Tällöin vastaajan antama vastaus ei välttämättä vastaa hänen vastaustaan, jonka hän olisi vastannut tilanteessa, jossa olisi ymmärtänyt kysymyksen oikein. Vaikeilla ja/tai monikäsitteisillä kysymyksillä voidaan siis pahimmassa tapauksessa saada tuhottua tutkimuksen validiteetti. (16, s. 12.)

Kysymystyyppit kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat käytännössä avoimet tai valmiit eli strukturoidut kysymykset. Kysymysten järjestyminen ja tarkoituksenmukaisuus riippuvat lähinnä kolmesta tekijästä: vastaaja ymmärtää kysymykset, vastaajalla on kysymyksissä tarvittava tieto ja vastaajalla on halu vastata kysymykseen. Kysymysten tulisi olla selkeitä, eikä niiden tulisi sisältää erikoissanastoa. Vastaajaa ei saa myöskään pakottaa tai alistaa vastaamaan kysymykseen, josta hänellä ei ole tietoa tai jota hän ei ymmärrä. (16, s. 12.)

Lomakkeen ulkoasun vaikutusta ei voi aliarvioida. Lomakkeen tulee olla selkeä, helposti täytettävä sekä visuaalisesti houkutteleva. Lomakkeen rakenteen järjestyksellä suunnittelulla saadaan myös helpotettua manuaalista tallennustyötä, jolloin tallennustyö helpottuu ja nopeutuu. (16, s. 12.)

Koska tutkija on itse rakentanut kysymyslomakkeen, voi tutkija mahdollisesti olettaa kaikkien ymmärtävän kysymykset samalla tavalla kuin hän itse ymmärtää. Samasta syystä voivat kirjoitusvirheet, kysymysrakenteet tai vaikeaselkoisuus jäädä tutkijalta huomaamatta. Tästä syystä lomake on järkevää testata

ulkopuolisella henkilöllä, jolloin saadaan sitoutumaton näkemys ja palaute lomakkeen sisällöstä. (16, s. 12.)

Lomakkeen rakentamisen rinnalla on hyvä laatia myös havaintomatriisi. Havaintomatriisi tarkoittaa tietokantapohjaa, jolle saatavat tulokset syötetään ja josta ne voidaan uudelleen avata. Usein lomakkeiden toteutus suoritetaan erillisellä ohjelmistolla, johon kuuluu myös havaintomatriisien mahdollisuus. (16, s. 12.)

Kun lomake on valmis ja esiajettu, on aika toteuttaa itse tutkimus. Lomake joko lähetetään sähköisenä, paperisena tai jollakin muulla tavalla.

Kun lomakkeet ovat palautuneet takaisin, ne on järkevä numeroida ennen varsinaista tallennustyötä. Numeroinnin avulla saadaan jokaiselle vastauslomakkeelle oma tunnistetieto, jonka avulla tallennetut tulokset voidaan myöhemmässä vaiheessa tarkistaa, jos epäillään virheen tapahtuneen.

Tallennuksen ollessa valmis on tutkimuksesta kirjoitettava raportti, jossa selostetaan selvinneet riippuvuudet, määrät ja syyseuraussuhteet. Tulosten esittämiseen on olemassa monia eri malleja, mutta luotettavinta on käyttää yleisesti hyväksyttyjä tulosten esitystapoja. Raportin kirjoittajan tulee myös arvioida tutkimuksen luotettavuutta, eli reliabiliteettia sekä kysymysten pätevyyttä, eli validiteettia. (16, s. 12.)

### **6.3 Kyselytutkimuksen toteutus**

Kysely jaettiin viiteen osa-alueeseen. Osa-alueet olivat yleiset asiat, reklamaatiot, kuljetukset, tulevaisuus ja toimitusvarmuus. Opinnäytetyön tekijä rakensi kyselypohjan ja kysymykset. Tämän jälkeen lomake esiteltiin Inexin henkilökunnalla ja saadun palautteen avulla lomakkeeseen lisättiin kolme kysymystä. Yhtä kysymystä tarkennettiin sen monimerkityksellisyyden vuoksi. Kyselylomake löytyy liitteestä 1, tyytyväisyyskysely. Kyselylomakkeeseen on tummennettu ne kysymykset, jotka ovat olleet pelkästään Keski-Pohjanmaan osuuskaupan toimipaikkojen kyselylomakkeessa. Muilta osin lomakkeet ovat olleet kaikille toimipaikoille samat.

Esitestauksen jälkeen kyselylomakkeet ja vastauskirjekuoret asetettiin kirjekuoriin, jotka toimitettiin normaalien toimitusten yhteydessä myymälöihin 23.1.2012. Vastausaikaa toimipaikoilla oli kaksi viikkoa, jolloin viimeinen vastauspäivä oli 2.2.2012. Kyselyajan puolivälissä myymälöille toimitettiin muistutuskirje vastausprosentin nostattamiseksi. Ennen muistutuskirjeen lähettämistä oli vastauksia saapunut 43 kpl ja vastausajan päätyttyä kokonaisvastausmääräksi muodostui 62 kpl.

Vastausajan päätyttyä rakennettiin Exceliin havaintomatriisin, johon vastaukset syötettiin. Tiedon tallennuksen yhteydessä vastauslomakkeet numeroitiin, jotta tulosten tarkistaminen olisi mahdollista jälkikäteen. Graafiset kuvaajat luotiin käyttämällä Excel-ohjelmaa.

## 7 TULOKSET

### 7.1 Reabiliteetti ja validiteetti

Tyytyväisyyskyselyn vastausprosentiksi muodostui 50,4 %, jota voidaan pitää tämäntyyppisessä tutkimuksessa erittäin hyvänä. Korkean vastausprosentin vuoksi tuloksia voidaan pitää koko joukkoon pätevinä, sillä tulokset muodostuvat joukon enemmistön mielipiteestä. Kuvassa 17 on esitetty kyselyn kokonaisvastausmäärät kappaleittain sekä prosentteina.

Kokonaiskysely	Kpl	%
Kokonaisvastaus	62	50,4
S-market	21	48,8
Sale	30	73,2
Prisma	3	30,0
ABC	8	40,0

*KUVA 17. Tutkimuksen kokonaisvastausmäärät*

Alhaisimmaksi vastausprosentiksi toimipaikoittain sijoittuivat Prismat. Tämä voi johtua siitä, ettei kyseisten toimipaikkojen kyselykirjettä osoitettu tietyille henkilöille, vaan työntekijät saivat itse valita ketkä kyselyyn vastaavat. Koska Prismat ovat isoja organisaatioita ovat työntekijät voineet kokea työlääksi löytää oikean henkilö vastaamaan kyselyyn. Tämä seikka oli kuitenkin havaittu ennen kyselykirjeen lähettämistä, joten alhainen vastausprosentti ei tullut yllätyksenä.



Alueosuuskaupoittain tarkasteltuna paras vastausprosentti oli Keski-Pohjanmaan alueosuuskaupan toimipaikoilla, 66,7 %. Toiseksi korkein oli Arinan toimipaikoilla, 46,4 % ja alhaisin Koillismaan toimipaikoilla 33,3 %. KPO:n toimipaikkojen korkeasta vastausprosentista voidaan havaita uusien myymälöiden olleen kiitettävän kiinnostuneita kyselyä kohtaan. Kuvassa 18 on esitetty vastausmäärät alueosuuskaupoittain kappalemäärinä sekä prosenttiosuuksina.

<b>KPO</b>	<b>Kpl</b>	<b>%</b>
Kokonaisvastaus	12	66,7
S-market	6	85,7
Sale	4	80,0
Prisma	0	0,0
ABC	2	40,0
<b>ARINA</b>	<b>Kpl</b>	<b>%</b>
Kokonaisvastaus	45	46,4
S-market	11	36,7
Sale	26	76,5
Prisma	3	37,5
ABC	5	41,7
<b>KOILLISMAA</b>	<b>Kpl</b>	<b>%</b>
Kokonaisvastaus	5	33,3
S-market	4	66,7
Sale	0	0,0
Prisma	0	0,0
ABC	1	33,3

*KUVA 18. Vastausmäärät alueosuuskaupoittain*

Kyselylomakkeen alussa ohjeistettiin toimipaikkoja jättämään vastaamatta sel-laiseen kysymykseen mitä he eivät ymmärrä. Tällä pyrittiin, etteivät vastaustu-lokset vääristyisi ja havaittaisiin kysymykset, joihin vastausprosentit olivat jää-neet alhaisimmaksi. Näin ollen alhaiset vastausprosentit omaavat kysymykset voitaisiin havaita ja arvioida niiden luotettavuutta.

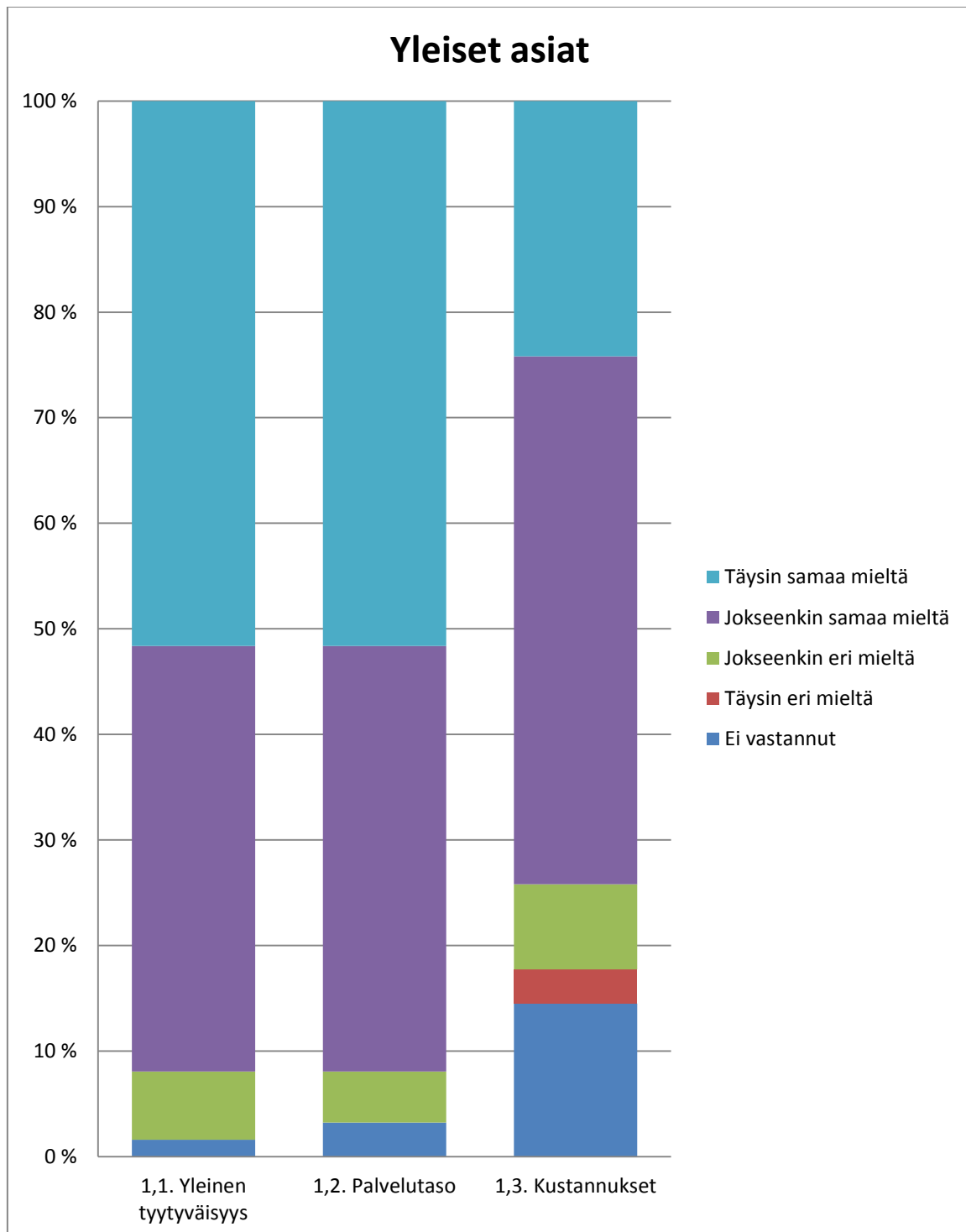
Alhaisimmaksi vastausprosentiksi kysymyksittäin sijoittui kysymys 5,4. *Mikä seuraavista tuoteryhmistä on pääsääntöisesti tärkein toimipaikallenne ja jonka toimituspuutteesta syntyy eniten haittaa?* Kysymyksen vastausprosentiksi muodostui 50 %, eli 31 kpl. Alhainen vastausprosentti johtuu suurelta osin väärin täytetyistä vastauksista. Kaikki väärin täytetyt vastaukset jouduttiin hylkäämään, mistä johtuen vastausprosentti jäi kyselyn alhaisimmaksi. Kysymykselle 5,4 ei annettu erillisiä vastausohjeita, mistä johtuen kysymykseen oli vastattu hyvin useasti väärällä tavalla. Asia ei käynyt kuitenkaan ilmi esitestausvaiheessa, joten siihen ei osattu varautua. Saadut tulokset osoittavat kuitenkin niitä tuloksia, joita kyseessä olevan kysymyksen oletettiin tuottavan, jonka vuoksi voidaan olettaa kysymyksen edustavan joukon mielipidettä.

Toiseksi alhaisin vastausprosentti muodostui kysymykselle 1,3. *Inexin palveluista aiheutuvat kustannukset vastaavat mielestäni saamaani palvelua.* Kysymykseen vastasi 53 toimipaikkaa eli 85,4 %. Seuraavaksi alhaisimmat vastausprosentit muodostuivat kysymyksille 2,4. *Mielestäni kuukausittainen hyvityssumma on kätevä ja järkevä toimintamalli toimituspuutteiden hyvityksessä* ja kysymykselle 4,4 *Mielestäni tärkein kehityskohde on kehittää toimintaa, jotta tarjottavat palvelut kohtaisivat vaatimuksiani paremmin, vaikka tämä aiheuttaisikin lisäkustannuksia.* Molempiin kysymyksiin vastasi 57 toimipaikkaa eli 91,9 %. Koska kaikkien kolmen kysymyksen aihealue käsittelee kustannuksia ja lisäksi kahden kysymyksen vastausmäärät ovat samoja, voitaisiin olettaa, etteivät vastaajat ole toimineet työtehtävässä, jossa he olisivat työskennelleet kustannusseikkojen parissa.

Korkean vastausprosentin perusteella voidaan olettaa kysymysten olleen yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä. Tästä johtuen toistettavuutta, eli validiteettia ja luotettavuutta eli reabiliteettia voidaan pitää korkeana. Lisäksi voidaan olettaa kyselyn olleen tarpeeksi lyhyt, miellyttävä vastata ja mikä tärkeintä, kysely on koettu tärkeäksi.

## 7.2 Yleiset asiat

Limingan terminaalien jakeluvastuualueen toimipaikat olivat yleisesti erittäin tyytyväisiä Inexin toimintaan. Alle 10 % oli yleisesti tyytymättömiä palvelutasoon ja kustannuksiin (kuva 19).



KUVA 19. Yleiset asiat osien vastaukset

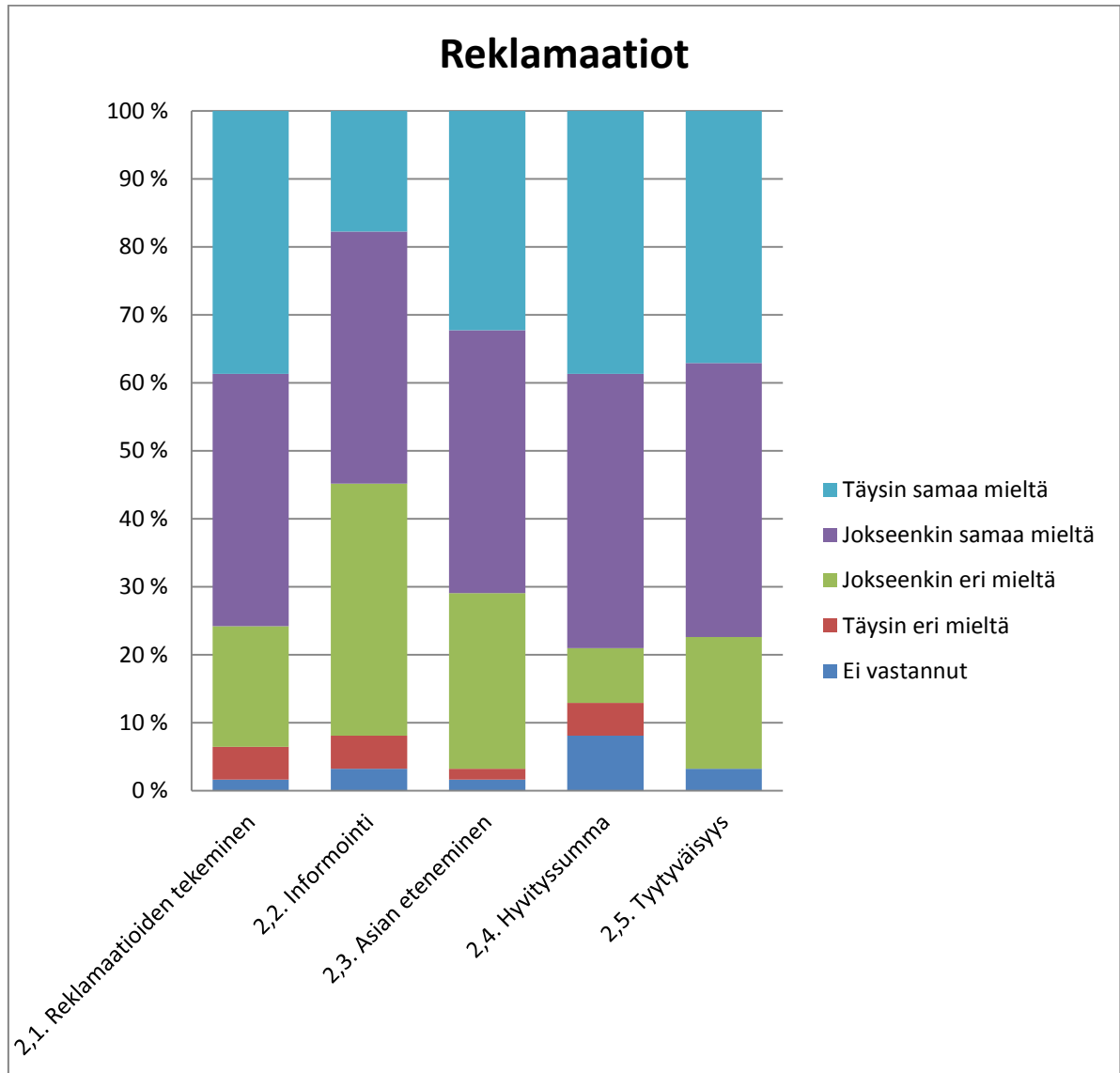
Toimipaikat olivat yleisesti tyytyväisiä Limingan terminaalin toimintaan. Kysymykseen *1,1. Olen yleisesti tyytyväinen Limingan terminaalin toimintaan* olivat vastaajat 52,5 % täysin samaa mieltä ja 41% jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 6,6 %.

Nykyisen palvelutason koettiin olevan tarpeeksi riittävä toimipaikoille. Kysymykseen *1,2. Koen tämän hetkisen Limingan terminaalin palvelutason olevan riittävän hyvä toimipaikalle* olivat vastaajat 53,3 % täysin samaa mieltä ja 41,7 % jokseenkin samaa mieltä. 5,0 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä.

Kustannuksien osalta toimipaikat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä palveluista syntyviin kustannuksiin, kuitenkin 13,25 % mielestä kustannukset eivät vastaa tuotettuja palveluita. Kysymykseen *1,3. Inexin palveluista aiheutuvat kustannukset vastaavat mielestäni saamaani palvelua* olivat vastaajat 28,3 % täysin samaa mieltä ja 58,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä olivat 9,4 % ja täysin eri mieltä 3,8 %.

### 7.3 Reklamaatiot

Vastaajat olivat yleisesti tyytyväisiä reklamaatiokäytäntöön, asioiden etenemiseen ja heidän informoimiseensa (kuva 20).



KUVA 20. Reklamaatioihin liittyvät vastaukset

Reklamaatioiden tekeminen koettiin helpoksi ja yksinkertaisesti. Kysymykseen *2,1. Reklamaatioiden tekeminen on helppoa ja yksinkertaista* oli vastaajista 39,3 % täysin samaa mieltä ja 37,7 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 18,0 % ja täysin eri mieltä oli 4,9 %.

Enemmistön mielestä terminaalin henkilöstö informoi heitä reklamaation tilanteesta, kun taas 43,3 % koki, ettei heitä informoida reklamaation tilanteesta. Kysymykseen 2,2. *Minua pidetään ajan tasalla reklamaation tilanteesta terminaalin henkilöstön toimesta* oli vastaajista 18,3 % täysin samaa mieltä ja 38,3 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 38,3 % ja täysin eri mieltä oli 5,0 %.

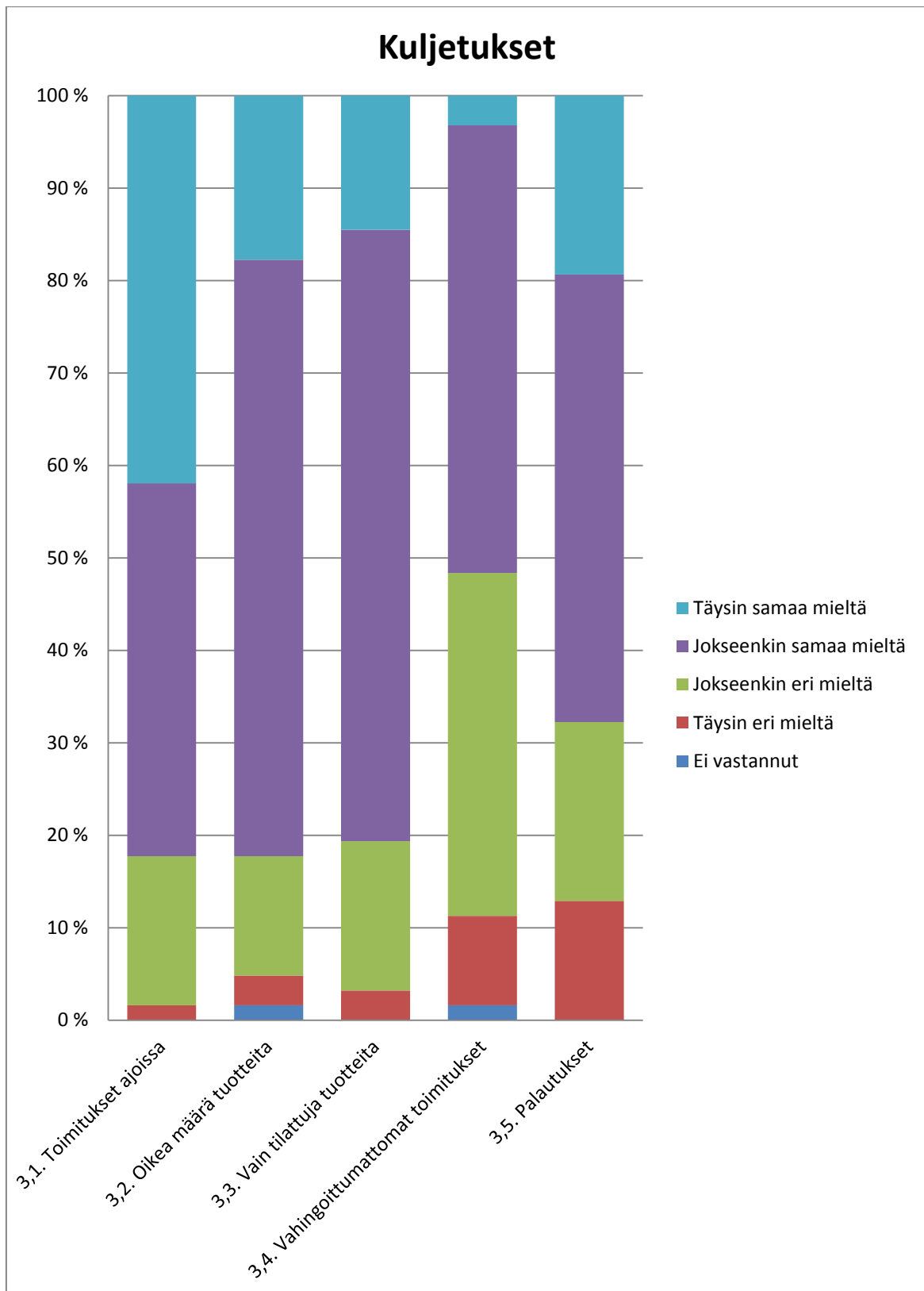
Reklamaation etenemiseen ja ohjaukseen olivat toimipaikat pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta 27,8 % koki ohjauksessa ja reklamaatioiden selviämisessä olevan parannettavaa. Kysymykseen 2,3. *Jätettyäni reklamaation, olen varma että asia selviää tai minua ohjataan asiassa oikeaan suuntaan* oli vastaajista 32,8 % täysin samaa mieltä ja 39,3 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 26,2 % ja täysin eri mieltä oli 1,6 %.

Valtaosan mielestä kuukausittainen hyvityskäytäntö on mielekäs toimintatapa. Kysymykseen 2,4. *Mielestäni kuukausittainen hyvityssumma on kätevä ja järkevä toimintamalli toimituspuutteiden hyvityksessä* oli vastaajista 42,1 % täysin samaa mieltä ja 43,9 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 8,8 % ja täysin eri mieltä oli 5,3 %.

Toimipaikat olivat yleisesti tyytyväisiä reklamaatiopalveluun, 20 % toimipaikoista oli tyytymättömiä saamaansa reklamaatiopalveluun. Kysymykseen 2,5. *Olen tyytyväinen saamaani reklamaatiopalveluun Limingan terminaalin toimesta* oli vastaajista 38,3 % täysin samaa mieltä ja 41,7 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 20,0 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

#### **7.4 Kuljetukset**

Toimipaikat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä kuljetuksiin, palautuksiin ja toimistusten oikeellisuuteen (kuva 21). Valtaosa toimipaikoista oli tyytyväisiä heitä palvelemaan kuljetusyritykseen, kuorma- ja rahtikirjoihin sekä Inexin joustavuuteen (kuva 22).



KUVA 21. Kuljetuksiin liittyvät vastaukset

Valtaosaan toimipaikoista kuljetukset saapuvat aina ajallaan. Kysymykseen 3,1. *Toimitukset saapuvat aina toimipaikkaamme ajallaan* oli vastaajista 41,9 % täysin samaa mieltä ja 40,3 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 16,1 % ja täysin eri mieltä oli 1,6 %.

Valtaosa toimituksista sisältää vain tilatun määrän tuotteita. Kysymykseen 3,2. *Toimitukset sisältävät vain tilatun määrän tuotteita* oli vastaajista 18,0 % täysin samaa mieltä ja 65,6 % oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 13,1 % ja täysin eri mieltä oli 3,3 %.

Suurin osa toimituksista sisältää vain tilattuja tuotteita. 19,3 % mielestä toimitusmäärissä esiintyy virheitä. Kysymykseen 3,3. *Toimitukset sisältävät vain tilattuja tuotteita* oli toimipaikoista 14,5 % täysin samaa mieltä ja 66,1 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 16,1 % ja täysin eri mieltä oli 3,2 %.

Toimitukset sisältävät selvästi vahingoittuneita tuotteita. Kysymykseen 3,4. *Toimitukset saapuvat aina vahingoittumattomina* oli vastaajista 3,3 % täysin samaa mieltä ja 49,2 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 37,7 % ja täysin eri mieltä oli 9,8 %.

Palautusten nouto toimii pääsääntöisesti hyvin. Kysymykseen 3,5. *Palautukset (rullakot, lavat..) noudetaan aina toimituksen yhteydessä tai toimituspäivän aikana* oli vastaajista 19,4 % täysin samaa mieltä ja 48,4 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 19,4 % ja täysin eri mieltä oli 12,9 %.

Valtaosa toimipaikoista oli tyytyväisiä heitä palvelevan kuljetusyrityksen toimintaan. Kysymykseen 3,6. *Olen tyytyväinen toimipaikkaamme palvelemaan kuljetusyrityksen toimintaan* oli vastaajista 19,4 % täysin samaa mieltä ja 43,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 14,5 % ja täysin eri mieltä oli 6,5 %.

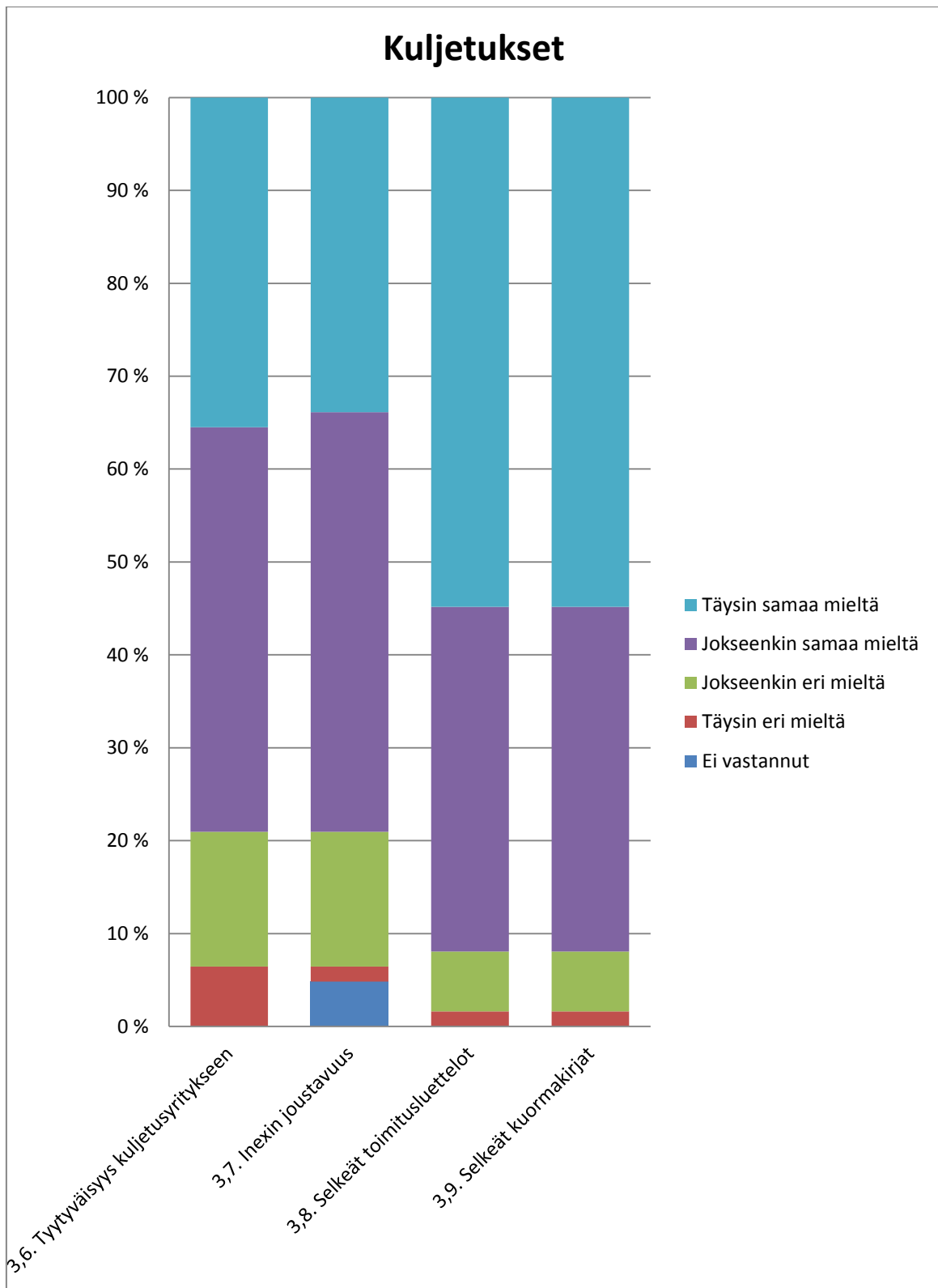
Inex koetaan tarpeeksi joustavaksi ja kykeneväksi suoriutumaan erilliskuljetuksista ja poikkeusjärjestelyistä. Kysymykseen 3,7. *Mielestäni Inex on tarpeeksi joustava ja kykenevä suoriutumaan poikkeustilanteista esim. erilliskuljetuksista tai muista poikkeusjärjestelyistä* oli vastaajista 35,6 % täysin samaa mieltä ja



47,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 15,3 % ja täysin eri mieltä oli 1,7 %.

Toimitusluettelot ovat toimipaikkojen mielestä selkeitä ja tarkoitustaan palvelevia. Kysymykseen 3,8. *Toimitusluettelot ovat selkeitä ja palvelevat toimipaikkamme kannalta tarkoitustaan* oli vastaajista 54,8 % täysin samaa mieltä ja 37,1 % oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 6,5 % ja täysin eri mieltä oli 1,6 %.

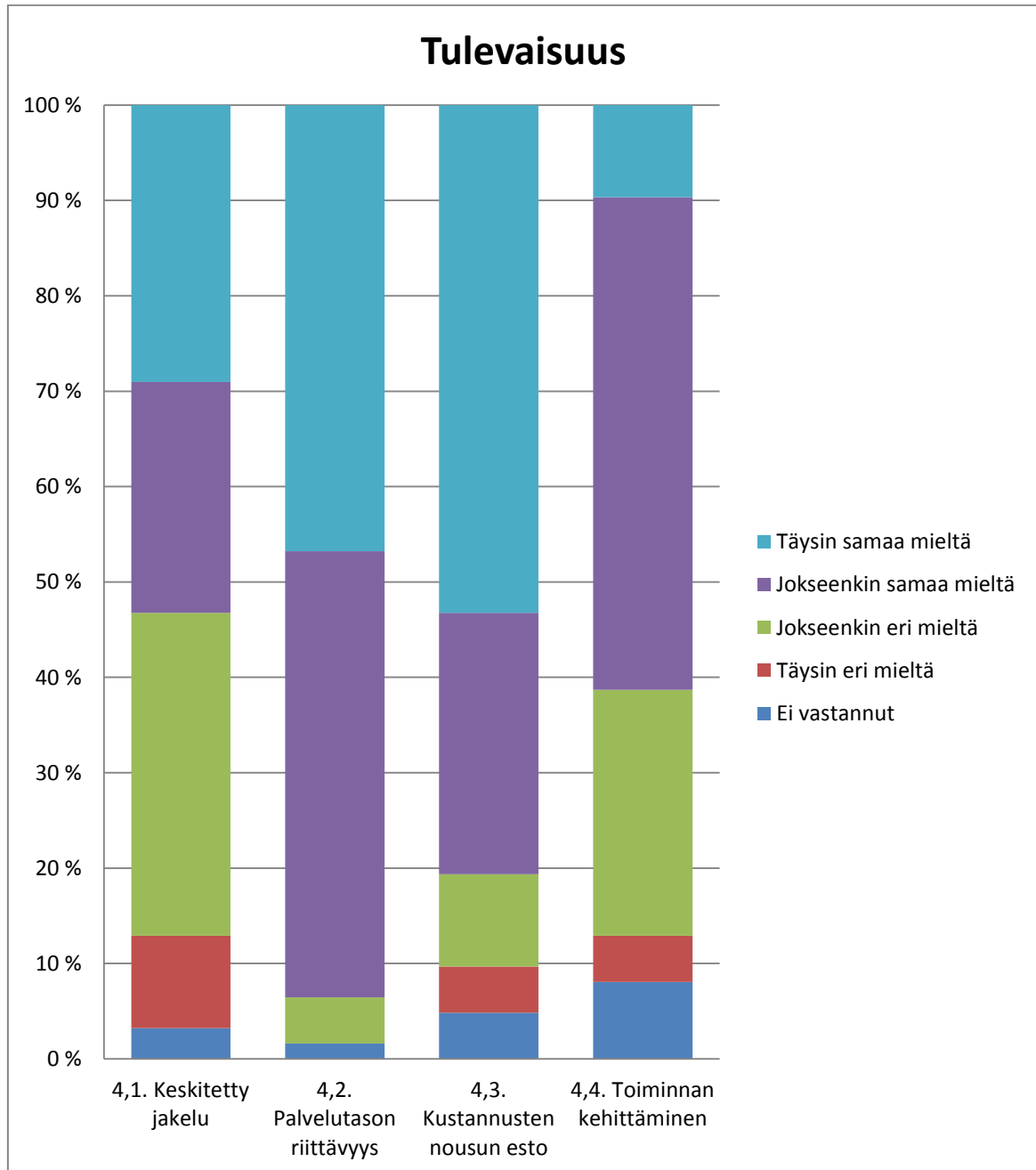
Kuormakirjat koetaan vastausten perusteella selkeiksi ja tarkoitustaan palveleviksi. Kysymykseen 3,9. *Kuormakirjat ovat selkeitä ja palvelevat toimipaikkamme kannalta tarkoitustaan* oli vastaajista 54,8 % täysin samaa mieltä ja 37,1 % oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 6,5 % ja täysin eri mieltä oli 1,6 %.



KUVA 22. Kuljetuksiin liittyvät vastaukset

## 7.5 Tulevaisuus

Toimipaikkojen mielestä Inexin palvelutaso on tarpeeksi kattava tulevaisuudessakin ja kustannusten kohoamisen estäminen koettiin tärkeäksi (kuva 23).



KUVA 23. Tulevaisuuteen liittyvät vastaukset

Selkeää kantaa keskitetystä jakelusta ei voi havaita, sillä vastaukset jakaantuvat hyvin tasaisesti. Kysymykseen 4,1. *Mielestäni olisi helpompaa mikäli kaikki toimitukset suoritettaisiin ainoastaan Limingan terminaalin jakelun kautta, esimerkiksi panimotuotteiden jakelu* oli vastaajista 30,0 % täysin samaa mieltä ja 25,0 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 35,0 % ja täysin eri mieltä oli 10,0 %.

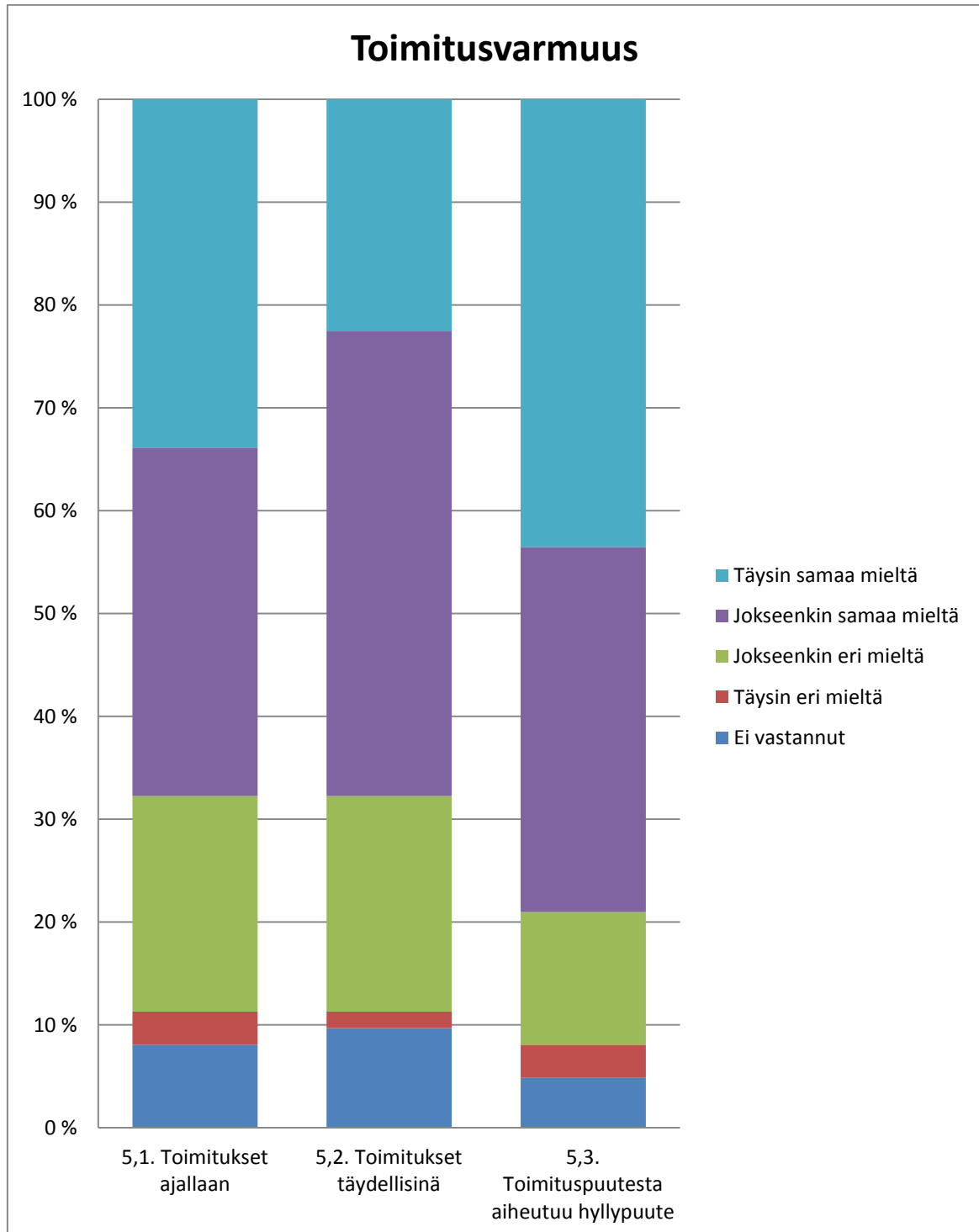
Valtaosa toimipaikoista koki nykyisen palvelutason olevan tarpeeksi kattava tulevaisuudessakin. Kysymykseen 4,2. *Uskon nykyisen Limingan terminaalin tarjoaman palvelutason riittävän toimipaikallemme myös tulevaisuudessa* oli vastaajista 47,5 % täysin samaa mieltä ja 47,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 4,9 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

Pääsääntöisesti toimipaikat kokivat kustannusten nousun pitämisen maltillisena olevan tärkein kehityskohde. Kysymykseen 4,3. *Mielestäni tärkein kehityskohde on pitää Inexin palveluista aiheutuvien kustannusten nousu maltillisena* oli vastaajista 55,9 % täysin samaa mieltä ja 28,8 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 10,2 % ja täysin eri mieltä oli 5,1 %.

Toimipaikat kokivat myös toiminnan kehittämisen tärkeänä, vaikka se aiheuttaisikin kustannusten nousua. Kysymykseen 4,4. *Mielestäni tärkein kehityskohde on kehittää toimintaa, jotta tarjottavat palvelut kohtaisivat vaatimuksiani paremmin, vaikka tämä aiheuttaisikin lisäkustannuksia* oli vastaajista 10,5 % täysin samaa mieltä ja 56,1 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 28,1 % ja 5,3 % oli täysin eri mieltä.

## 7.6 Toimitusvarmuus

Toimipaikkojen vastausten perusteella aikatauluissa pysyminen ja tilattujen tuotteiden saapuminen on merkittävä tekijä toiminnan kannalta (kuva 24).



KUVA 24. Toimitusvarmuuteen liittyvät vastaukset

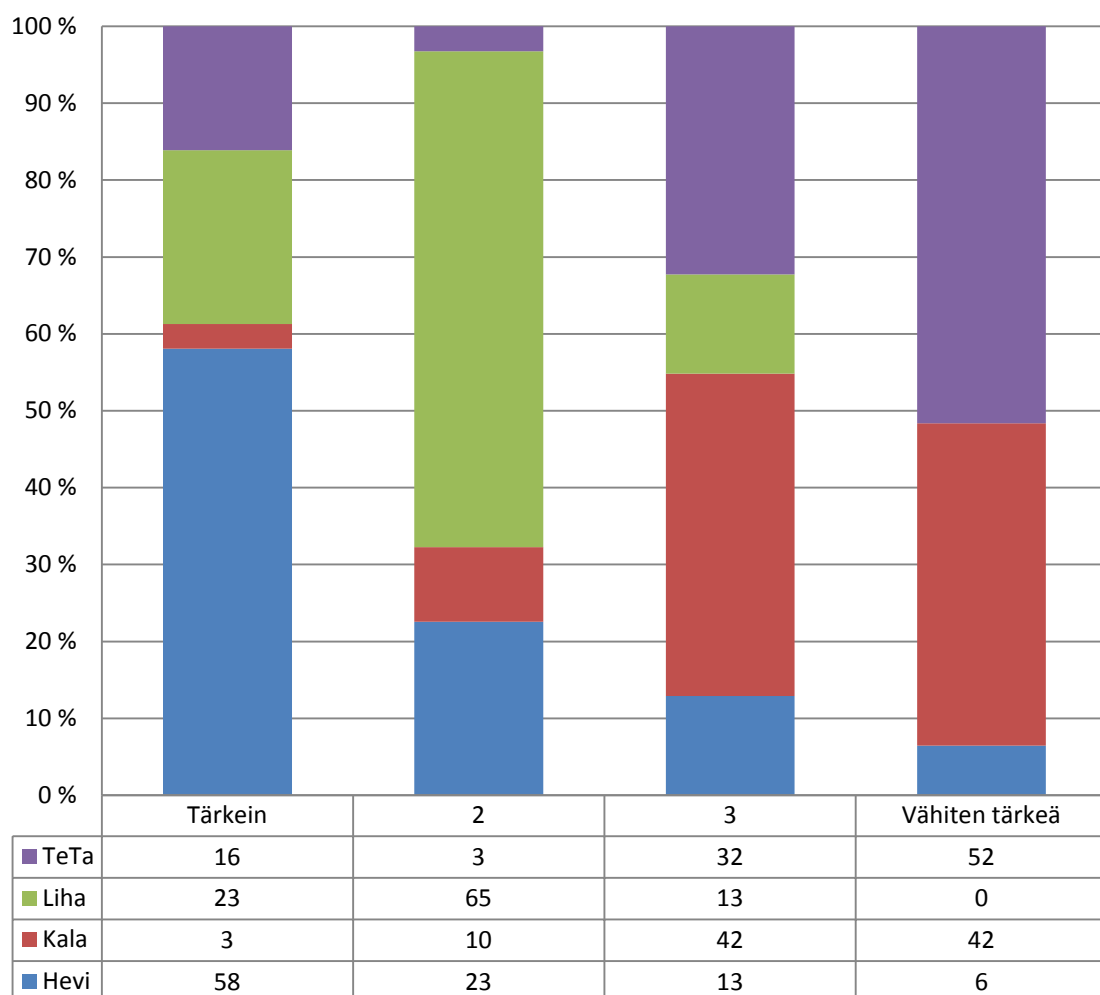
Kysymykseen 5,1. *Mielestäni tärkeintä on toimitusten saapuminen myymälään toimitusajan puitteissa, vaikka se voisi tarkoittaa toimituspuutteita tilattujen tuotteiden osalta* oli vastaajista 36,8 % täysin samaa mieltä ja 36,8 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 22,8 % ja täysin eri mieltä oli 3,5 %.

Kysymykseen 5,2. *Mielestäni tärkeintä toimituksissa on, että ne sisältävät kokonaisuudessaan tilatut tuotteet, vaikka se voisi tarkoittaa myöhästymistä sovitusta toimitusajasta* oli vastaajista 25,0 % täysin samaa mieltä ja 50,0 % oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 23,2 % ja täysin eri mieltä oli 1,8 %.

Kysymykseen 5,3. *Mikäli tilaamani tuotteet eivät saavu toimituksen yhteydessä, tarkoittaa tämä pääsääntöisesti hyllypuutetta toimipaikassamme* oli vastaajista 45,8 % täysin samaa mieltä ja 37,3 % oli jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 13,6 % ja täysin eri mieltä oli 3,4 %.

Kysymyksen 5,4 mukaan tärkein tuoteryhmä toimipaikoille on HeVi-tuotteet, toiseksi tärkein on lihatuotteet, kolmanneksi tärkein on kalatuotteet ja vähiten tärkeäksi toimipaikat ilmoittivat TeTa-tuotteet (kuva 25).

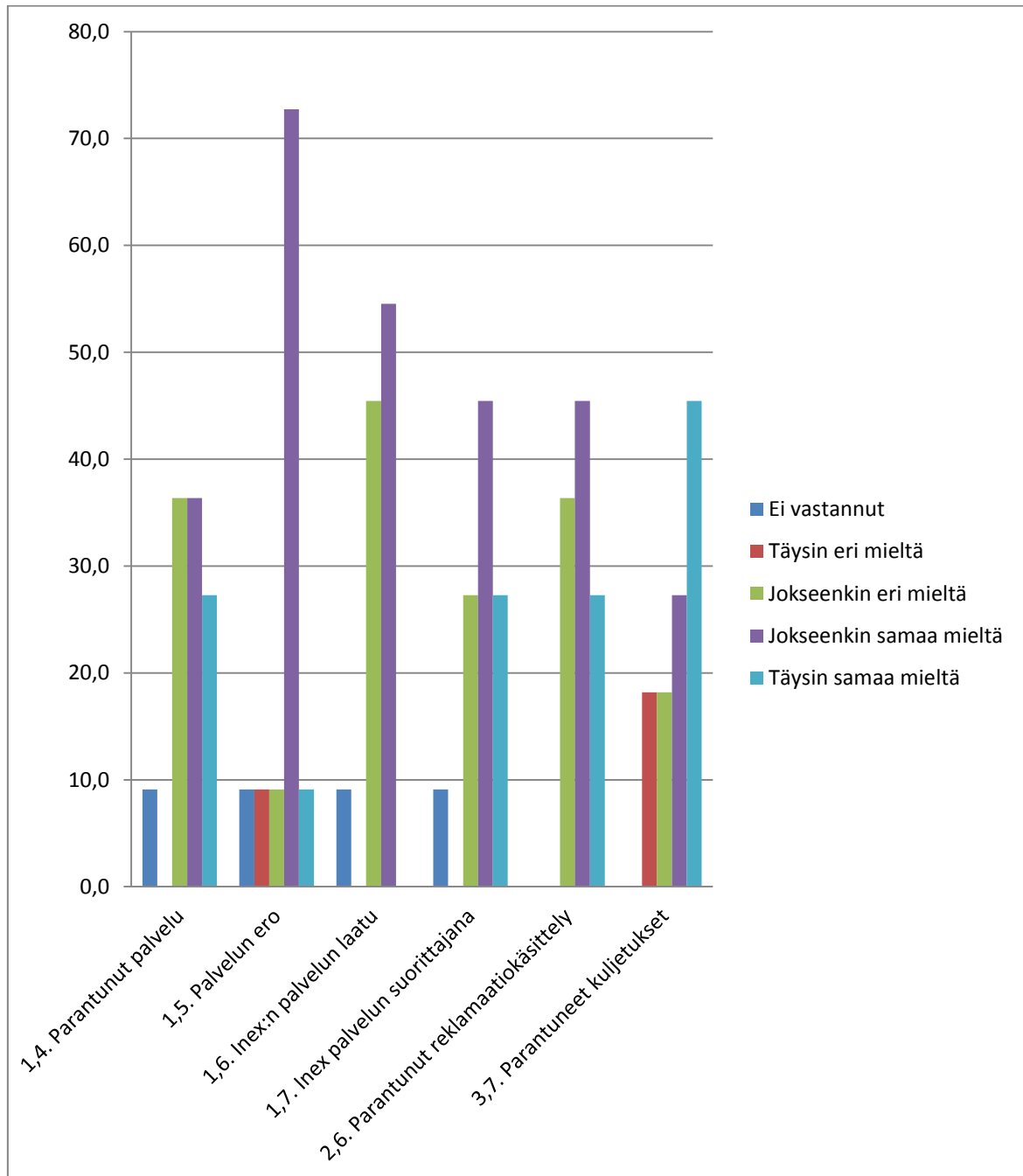
**5,4. Mikä seuraavista tuoteryhmistä on pääsääntöisesti tärkein toimipaikallenne ja jonka toimituspuutteesta syntyy eniten haittaa?**



*KUVA 25. Kysymys 5,4:n vastaukset*

## 7.7 Keski-Pohjanmaan alueosuuskaupan toimipaikkojen vastaukset

Uusien toimipaikkojen vastausten pohjalta voidaan sanoa kokonaispalvelun parantuneen Limingan terminaalin siirryttyä palveluiden suorittajaksi (kuva 26).



KUVA 26. Keski-Pohjanmaan alueosuuskaupan toimipaikoille suunnattujen kysymysten vastaukset



Enemmistön mielestä palvelut ovat parantuneet palvelevan terminaalien vaihtumisen myötä. Kysymykseen 1,4. *Koen palvelun parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalien vaihtumisen jälkeen* oli vastaajista 27,3 % täysin samaa mieltä ja 36,4 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 36,4 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

Vastausten perusteella toimipaikat pitävät merkityksellisenä, kuka palvelut tuottaa. Kysymykseen 1,5. *Koen eroa siinä, palveleeko toimipaikkaamme esimerkiksi reklamaatiotilanteissa Inexin henkilökunta vai kuljetusliike* oli vastaajista 9,1 % täysin samaa mieltä ja 72,7 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 9,1 % ja täysin eri mieltä oli 9,1 %.

Pienen enemmistön mielestä Inexin toiminta on heidän toimipaikkaansa paremmin palvelevaa. Kysymykseen 1,6. *Mielestäni Inexin toiminta on toimipaikkaamme paremmin palvelevaa, kuin esimerkiksi meitä palvelleeseen kuljetusyrityksen* oli vastaajista 0,0 % täysin samaa mieltä ja 54,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 45,5 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

Valtaosa toimipaikoista kokee mieluisammaksi toimintamallin, jossa Inex on palvelun tuottaja. Kysymykseen 1,7. *Koen mieluisammaksi toimintatavaksi mallin, jossa Inex palvelee toimipaikkaamme, kuljetusliikkeen sijaan* oli vastaajista 27,3% täysin samaa mieltä ja 45,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 27,3 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

Enemmistön mielestä reklamaatioiden käsittely on parantunut palvelevan terminaalien vaihtumisen myötä. Kysymykseen 2,6. *Koen reklamaatiokäsittelyn parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalien vaihtumisen jälkeen* oli vastaajista 27,3 % täysin samaa mieltä ja 45,5 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 36,4 % ja täysin eri mieltä oli 0,0 %.

Kuljetusten koettiin parantuneen palvelevan terminaalien vaihtumisen myötä. Kysymykseen 3,7. *Koen kuljetusten yleisesti parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalien vaihtumisen jälkeen* oli vastaajista 45,5 % täysin samaa mieltä ja 27,3 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 18,2 % ja täysin eri mieltä oli myös 18,2 %.

## 8 POHDINTA KYSELYN TULOKSISTA

Kyselyn vastausprosentti oli mielestäni hyvä, 50,4 %. Lisäksi uusien toimipaikkojen vastausprosentti nousi 66,7 %:iin. Toimipaikat siis selvästi kokivat kyselyn tärkeäksi ja mahdollisuudeksi vaikuttaa. Mielestäni hyvä indikaattori kyselyn tärkeydestä asiakkaille on vapaa sana kenttään kirjoittaneiden määrä. Omin sanoin kirjoittaminen vaatii enemmän vaivaa ja aikaa, joita turhaksi koettuun kyselyyn tuskin uhrattaisiin. Tähän kyselyyn vapaa sana kenttään vastasi yhteensä 18 toimipaikkaa, eli 14,63 % vastaajista.

Kokonaisuudessaan Limingan terminaalien jakeluvastuualueen myymälät olivat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Yleisesti Inexin toimintaan oltiin tyytyväisiä, mutta 6,6 % koki olevansa jokseenkin tyytymättömiä. Tyytymättömät toimipaikat olivat poikkeuksetta Arinan alueosuuskaupan toimipaikkoja ja Sale-myymlöitä. Vastaajista 5,0 % koki nykyisen palvelutason olevan jokseenkin riittämätön heidän toimipaikallensa. Kyseiset toimipaikat olivat samoja, jotka ilmoittivat tyytymättömyytensä Inexin toimintaan. 13,2 % toimipaikoista koki kustannukset korkeiksi. Tätä mieltä olleet toimipaikat jakaantuivat tasaisesti eri myymälätyyppien kesken, pois lukien Prisma, kuitenkin kaikkien sijoituessa Arinan toiminta-alueelle.

Reklamointiin oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Toimipaikat kuitenkin kokivat, ettei niitä informoida reklamaation tilanteesta tarpeeksi. Lisäksi toimipaikat kokivat hieman epävarmuutta reklamaation selviämisestä. Valtaosa reklamaatioihin tyytymättömistä myymälätyypeistä oli Sale-myymlöitä Arinan toiminta-alueella.

Kuljetuksiin oltiin kokonaisuudessaan tyytyväisiä. Toimitukset saapuvat pääsääntöisesti toimipaikkoihin ajallaan ja sisältävät tilattuja tuotteita oikean määrän. Toimitusten yhteydessä toimipaikkoihin ilmeisesti toimitetaan vahingoittuneita tuotteita. Lisäksi palautuvien kuljetusvälineiden noudossa koettiin tyytymättömyyttä. Tyytymättömyys jakaantui melko tasaisesti eri myymälätyypeittäin Arinan toimialueelle. Toimitusasiakirjat koettiin tarpeeksi selkeiksi ja toimiviksi. Toimipaikkoja palvelevan kuljetusyrityksen toimintaan olivat valtaosa vastanneista tyytyväisiä. 21 % koki olevansa tyytymätön heitä palvelevaan kuljetusyri-

tyksen toimintaan, tyytymättömyys jakaantui tasaisesti eri myymälätyypeittäin, kuitenkin Arinan ja Keski-Pohjanmaan alueosuuskauppojen kesken. Valtaosa vastaajista koki Inexin joustavaksi ja kykeneväiseksi reagoimaan poikkeustilanteissa.

Nykyisen palvelutason koettiin riittävän myös tulevaisuudessa. Toimipaikkojen selvä halu on pyrkiä pitämään kustannusten nousu maltillisena, mutta toisaalta palvelujen kehittäminen vastaajan toimipaikkaa paremmin palvelevaksi koettiin tärkeäksi. Keskitetyn jakelun osalta toimipaikat selvästi jakaantuivat kahteen leiriin, sillä vastaukset jakaantuivat hyvin tasaisesti. Enemmistö (55 %) oli kuitenkin keskitetyn jakelun kannalla.

Toimitusvarmuus osiossa toimipaikoilta pyrittiin saamaan vastaus kysymyseen, kumpi on tärkeämpää toimituksen saapuminen puutteellisena määräajassa vai toimituksen saapuminen täydellisenä, mutta myöhästyneenä. Kysymyseen 5,1, 73,6 % toimipaikoista koki toimitusten saapumisen määräajassa olevan tärkeintä, kun taas kysymykseen 5,2, 75 % toimipaikoista koki tärkeimmäksi toimitusten saapumisen täydellisenä. Vastausprosentista voidaan huomata, ettei kysymyksiä mitä ilmeisimmin ollut käsitetty oikein, toisensa pois sulkevinä kysymyksinä. Kumpaankin väittämään ei voi olla samaa mieltä, sillä kysymyksissä esitettiin väittämä tärkeimmästä tekijästä.

Mikäli katsotaan pelkästään sellaisia vastauksia, joihin toimipaikka ei ole vastannut kumpaankin väittämään saman mieleisesti, käy ilmi, että 22 toimipaikkaa oli käsittänyt kysymyksen oikein. 45,5 % näistä toimipaikoista koki tärkeimmäksi toimituksen saapumisen ajallaan epätäydellisenä. 50 % näistä toimipaikoista koki tärkeimmäksi toimituksen saapumisen täydellisenä normaalin toimitusajan ulkopuolella. Voidaan siis huomata toimipaikkojen mielipiteiden jakaantuvan hyvin tasaisesti, eikä selvää vallitsevaa mielipidettä voi havaita.

Toimitusvarmuus koettiin myös tärkeäksi tekijäksi, sillä 83,1 % toimipaikoista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että toimituspuute aiheuttaa heidän toimipaikassaan hyllypuutteen. Tuoteryhmittäin toimipaikat asettivat HeVi-tuotteet tärkeimmäksi, lihatuotteet toiseksi tärkeimmäksi, kalatuotteet kolmanneksi tärkeimmäksi ja TeTa-tuotteet vähiten tärkeäksi.

Keski-Pohjanmaan alueosuuskaupan 18 uutta toimipaikkaa koki palvelun ja toiminnan laadun parantuneen palvelevan terminaalin vaihtumisen takia. 63,7 % toimipaikoista koki palvelun parantuneen, 72,8 % koki reklamaatiokäsittelyn parantuneen ja lisäksi 72,8 % koki kuljetusten parantuneen palvelevan terminaalin vaihtumisen myötä.

Toimipaikoista 81,8 % koki eroa, kuka palvelut suorittaa. 72,8 % koki mieluisammaksi mallin, jossa Inex suorittaa palvelut, lisäksi 54,5 % koki Limingan terminaalin toiminnan olevan heitä paremmin palvelevaa.

## 9 KEHITYSIDEAT

Kyselyssä esille nousivat erityisesti kuljetuksissa tapahtuvat häiriöt. Kuljetuksissa selvästi toimitetaan myymälöihin toimituksia, jotka sisältävät rikkoontuneita tuotteita. Tuotteet voivat saapua Liminkaan vahingoittuneina tai ne voivat vahingoittua terminaalikäsitelyssä tai rikkoontua jakelukuljetusten aikana. Lisäksi palautuvien kuljetusvälineiden noudossa oli havaittavissa tyytymättömyyttä. Kyseiset seikat ovat kokonaiskuvan kannalta pieniä asioita, joista toimipaikat eivät jaksata jatkuvasti ilmoittaa Inexille. Siksi häiriöt eivät välttämättä tule Inexin tietoon.

Nykyisen mallin mukaisesti toimipaikat ilmoittavat Inexille toimitusten myöhästymisistä, vahingoittuneista tuotteista ja palautusten noutamisen laiminlyönnistä. Mallin heikkoutena voidaan pitää sitä, ettei esille tulleita epäkohtia tallenneta tai dokumentoida. Lisäksi toimipaikat kyllästyvät ilmoittamaan pienistä häiriötekijöistä Inexille, minkä takia häiriöiden tiheyttä ei tunneta. Kuljetusten laadun parantamiseksi voisi toimia kuljetusten valvontalomake, josta löytyy esimerkki liitteestä 2. Valvontalomake jaettaisiin haluttuihin toimipaikkoihin, joiden toimituksia halutaan valvoa tarkemmin tai lomakkeita jaettaisiin aiempaa laajalaisemmin kaikille toimipaikoille. Pidemmälle vietyinä koko valvontalomake voitaisiin muuntaa sähköiseen muotoon ja selvittää mahdollinen sähköinen palautusjärjestelmän mahdollisuus, jollaisia on käytössä muun muassa teollisuudessa.

Valvontalomakkeella olisi mahdollista valvoa ulkoistettuja toimintoja, kuten jakelukuljetuksia, saada tietoa jo olemassa olevaa logistiikan toimitusvarmuustyökalua varten sekä saada tietoa toimipaikoille aiheutuvista häiriötekijöistä. Dokumentoinnilla saataisiin myös eväitä kuljetusyritysten kanssakäytäviin kokouksiin, jolloin voitaisiin kootusti kerätä yhteen toimipaikkojen ilmoittamat ongelmat tietyllä jakelureitillä, tiettyyn aikaan. Tällöin esille nostetut ongelmat eivät perustuisi työntekijöiden muistiin ja havaintoihin, vaan dokumentoituihin tietoihin.

Toinen havaittu kehityskohde on jakeluvirheet. Jakeluvirheitä syntyy kuljettajan purkaessa esimerkiksi rullakon väärään myymälään. Koska toiminnan suorittajana toimii ihminen, on virheiden syntyminen luonnollista. Pimeässä, pienellä

tekstillä olevat osoitetarrat, joissa lukee Sale Kuivasjärvi tai Sale Kuivasranta, saattavat näyttää yllättävän samoilta kiireessä tehtävässä toimitusten purussa. Arviolta noin 20 - 30 % toimituspuutteista aiheutuu jakeluvirheistä.

Nykyisen käytännön mukaisesti kuljettajat merkitsevät terminaalissa lastauksen yhteydessä toimipaikalle toimitettavat kuljetusvälineet toimituksen yhteydessä jätettävään kuormakirjaan. Kuljettajan purkaessa toimituksen toimipaikkaan jättää hän myös kuormakirjan sinne. Kuormakirjaan hän on merkinnyt ajankohdan, jolloin toimitus purettiin. Tämän kuormakirjan avulla toimipaikan työntekijöiden on tarkoitus havaita, mikäli toimituksen yhteydessä on saapunut liikaa tai liian vähän kuljetusvälineitä. Ongelma syntyy, koska työntekijöitä ei ole tekemässä vastaanottotarkistusta, jolloin saapuneiden kuljetusvälineiden määrää ei voida toimitushetkellä havaita.

Tulevaisuudessa voisi olla käytössä toimintamalli, jossa kuljettajat merkitsevät vanhaan tapaan kuormakirjaan toimipaikan lastatut kuljetusvälineet, mutta myös toimipaikkaan purkamansa. Tällöin kuljettaja huomaa, mikäli hänellä on jäänyt toimipaikalle kuuluva kuljetusväline tai kuljetusvälineitä kuormatilaan. Jakeluvirheiden ehkäisemisellä säästetään niin Inexin, kuljetusliikkeen ja toimipaikkojenkin aikaa ja rahaa.

Yksinkertaisesti ja karkeasti laskettuna virhe voisi tarkoittaa seuraavaa summaa:

Tuntipalkkana on käytetty Tilastokeskuksen selvitystä vuoden 2008 työvoimakustannuksista, joka oli 27,4e/h (17). Käytetyt ajat ovat viitteellisiä, työn tekijän arvioimia kokonaisaikoja.

Inexin henkilökunnan käyttämä aika reklamaation selvittämiseen on

$$1h \times 27,4 \text{ e/h} = 27,40 \text{ e.}$$

Toimipaikan henkilökunnan käyttämä aika toimituspuutteen selvittämiseen on

$$0,5h \times 27,4 \text{ e/h} = 13,70 \text{ e.}$$

Kuljetusliikkeen käyttämä aika virheen selvittämiseen ja siirtokuljetukseen on

$$1h \times 27,4 \text{ e/h} = 27,40 \text{ e.}$$

Reklamaatiosta aiheutuva kokonaissumma on siis  $(27,40 \text{ e} \times 2) + 13,70 \text{ e} = 68,5 \text{ e/jakeluvirhe}$ . Pienestä jakeluvirheestä siis aiheutuu kustannuksia koko toimitusketjun osapuolille, ja vuositasolla syntyvistä jakeluvirheistä aiheutuu jo huomattava menoerä.

## 10 YHTEENVETO

Työssä tutkittiin Limingan terminaalin jakeluvastuualueen myymälöiden asiakastyytyväisyyttä. Lisäksi työllä pyrittiin selvittämään kesällä 2011 Limingan jakelualueeseen siirtyneiden 18 myymälän tyytyväisyys uuteen alueterminaaliinsa. Näistä saatujen tulosten perusteella voidaan havaita vahvuudet ja heikkoudet tarjotuissa palveluissa. Asiakastyytyväisyyskyselyllä oli tarkoitus selvittää toimitusvarmuudessa esiintyvien häiriötekijöiden vaikutusta asiakkaiden päivittäisessä toiminnassa ja lisäksi miettiä mahdollisia parannusehdotuksia toimitusvarmuuden parantamiseksi. Lisäksi työssä oli tarkoitus kehittää mahdollisia mittareita ja työkaluja asiakaspalautteen keräämiseen tulevaisuudessa.

Asiakastyytyväisyystutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena tutkimuksen luonteen ja toimipaikkojen laaja-alaisen sijainnin vuoksi. Työn tavoitteissa esitetyn toimitusvarmuuden tutkimisen asiakkaiden päivittäisessä toiminnassa olisi vaatinut havainnoivan tutkimustyyppin, eli kvalitatiivisen tutkimuksen. Toisaalta näin laajan tutkimuksen suorittaminen kvalitatiivisella tutkimuksella olisi ollut liian laaja ja kahden eri tutkimustyyppin yhdistäminen yhteen insinööryöhön olisi ollut liian laaja-alainen. Tämän vuoksi toimitusvarmuutta pyrittiin tutkimaan kapea-alaisemmin, tiettyjen näkökulmien valossa.

Kyselytutkimus onnistui hyvin, sillä vastausprosentiksi muodostui 50,4 %. Toimipaikat selvästi kokivat kyselyn tärkeäksi, eikä kysely ollut liian laaja tai aikaa vievä.

Tutkimuksella saatiin selville toimipaikkojen olevan tyytyväisiä Limingan terminaalien tuottamiin palveluihin. Kehityskohteiksi voisi lukea reklamaatioiden tilanteesta informoimisen, palautusten täsmällisemmän noudon ja tuotteiden vahingoittumisen estämisen. Nykyinen palvelutaso koettiin riittäväksi myös tulevaisuudessa, ja tärkeimmäksi kehityskohteeksi arvioitiin kustannusten nousun pitäminen maltillisena.

Uudet Keski-Pohjanmaan osuuskaupan toimipaikat olivat tyytyväisiä Limingan terminaalien tuottamiin palveluihin. Vastausten perusteella toimipaikat haluavat mielellään Inexin olevan niiden palveluntarjoajansa ulkoistetun toimijan sijaan.



Lisäksi toimipaikat kokevat merkityksellistä eroa, kuka heitä palvelee, Inexin ollessa toivotumpi vaihtoehto.

Saatujen vastausten perusteella voitiin havaita kehityskohteet, joihin puuttumalla saadaan asiakastyytyväisyys vähimmällä panoksella nousemaan. Kuljetusten laadun parantamiseksi voisi käyttää kuljetusten valvontalomaketta, jonka avulla parhaimmassa tapauksessa valvontalomakkeella olisi mahdollista valvoa ulkoistettua jakelutoimintaa, saada tietoa jo olemassa olevaa logistiikan toimitusvarmuustyökalua varten ja kerätä asiakaspalautetta toimipaikoilta. Lisäksi dokumentoidulla tiedolla saataisiin työkalu yhteistyökokouksiin kuljetusyritysten kanssa, jolloin havaitut ongelmat eivät pohjautuisi työntekijöiden mielikuviin ja muistiin. Valvontalomake jaettaisiin haluttuihin toimipaikkoihin, joiden toimituksia halutaan valvoa tarkemmin tai lomakkeita jaettaisiin laaja-alaisemmin kaikille toimipaikoille.

Jakeluvirheiden estämiseksi voisi ottaa käyttöön toimintamallin, jossa kuljettaja tekee itse niin sanotun vastaanottotarkistuksen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että kuljettaja merkitsee toimipaikan kuormakirjaan lastaamansa kuljetusvälineet sekä toimipaikkaan purkamansa. Nykyisin kuljettaja merkitsee kuormakirjaan ainoastaan terminaalissa lastaamansa kuljetusvälineet. Vertaamalla lastattujen ja purettujen kuljetusvälineiden määrää voi kuljettaja havaita, mikäli kuormatilaan on jäänyt toimipaikalle kuuluvia kuljetusvälineitä. Tällaisesta yhdestä jakeluvirheestä aiheutuu kaikille toimitusketjun osapuolille turhia kustannuksia, joka karkeasti laskettuna voi tarkoittaa noin 60 euroa yhtä jakeluvirhettä kohden.

## LÄHTEET

1. Päivittäistavarakauppa Ry 2006. Kauppa 2010. Helsinki: Edita.
2. Vähittäistavarakauppa Suomessa. 2008. Saatavissa:  
[http://kauppa.fi/fin/content/download/6579/72682/file/Vahittaiskauppa\\_Suomessa\\_2008.pdf%29](http://kauppa.fi/fin/content/download/6579/72682/file/Vahittaiskauppa_Suomessa_2008.pdf%29). Hakupäivä 12.2.2012
3. Tietoa S-ryhmästä. Saatavissa: <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/tietoa-s-ryhmasta>. Hakupäivä 22.1.2012.
4. Inex Partners Oy. 2012. Saatavissa: <http://www.inex.fi/yritys/index.php>. Hakupäivä 22.1.2012.
5. Inex Partners Oy. 2012. Sisäinen julkaisu.
6. Hokkanen, Simo – Karhunen, Jouni – Luukkainen, Martti. 2012. Johdatus logistiseen ajatteluun. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
7. Sakki, Jouni 2001. Tilaus-toimitusketjun hallinta. Espoo: Jouni Sakki Oy.
8. Liikenne- ja viestintäministeriön logistiikka selvitys. 2010. Saatavissa:  
[http://www.lvm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=964900&name=DLFE-11162.pdf&title=Julkaisuja%2036-2010](http://www.lvm.fi/c/document_library/get_file?folderId=964900&name=DLFE-11162.pdf&title=Julkaisuja%2036-2010). Hakupäivä 12.2.2012
9. Logistiikalla luistoa ostoksiin artikkeli. 2012. Tiede.fi. Saatavissa:  
[http://www.tiede.fi/artikkeli/835/logistiikalla\\_luistoa\\_ostoksiin](http://www.tiede.fi/artikkeli/835/logistiikalla_luistoa_ostoksiin). Hakupäivä 22.1.2012.
10. Ritvanen, Virpi – Inkiläinen, Aimo – Von Bell, Anders – Santala, Jouko 2011. Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
11. Reinikainen, Pekka – Mäntynen, Jorma – Rantala, Jarkko 1997. Logistiikan perusteet. Tampere: Tampereen teknillinen korkeakoulu.
12. Härkönen, Petri – Rantala, Jarkko – Mäntynen, Jorma 1996. Kaupan ja teollisuuden logistiikka. Tampere: Tampereen teknillisen korkeakoulun julkaisu.

13. Lecklin, Olli 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus.
14. Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY.
15. Milind, Lele M. – Jagdish, Sheth N 1991. Asiakas menestyksen avain. Jyväskylä. Gummerus.
16. Kananen, Jorma 2008. Kvantti. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja.
17. Tilastokeskus. Selvitys vuoden 2008 työvoimakustannuksista. Saatavissa: [http://www.stat.fi/til/tvtutk/2008/tvtutk\\_2008\\_2010-10-22\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tvtutk/2008/tvtutk_2008_2010-10-22_tie_001_fi.html). Hakupäivä 27.2.2012.

## Arvoisa asiakkaamme.

Kädessäsi on Inex Partners Oy:n, Limingan terminaalin asiakastyytyväisyyskysely, joka toteutetaan opinnäytetyönä Oulun seudun ammattikorkeakoulun, tekniikan yksikön opiskelijan toimesta.

Kysely jakaantuu kahteen erilliseen osaan. Ensimmäisessä osassa selvitetään tyytyväisyytenne Limingan terminaalin tarjoamiin palveluihin. Toisen osa avulla pyritään selvittämään/hahmottamaan toimitusvarmuuden merkitystä päivittäisen toimintanne kannalta.

Kyselyn avulla pyritään löytämään ne palvelualueet joissa on onnistuttu, sekä alueet jotka vaativat kehitettävää. Koska vastaavanlaisia, pelkästään alueterminaalia koskevia asiakastyytyväisyyskyselyitä on suoritettu erittäin harvoin, olisi tärkeää saada vastauksia mahdollisimman suurelta joukolta.

Olkaa ystävällisiä ja palauttakaa vastauslomake **kuljettajan matkassa** takaisin Limingan terminaaliin kirjekuoressa, joka löytyy samasta kirjekuoresta kuin vastauslomake.

Vastausaika päättyy torstaina 02.02.2012, joten varmistakaa kuskin ottaneen vastauskirjeuori matkaansa viimeistään torstaina 02.02.2012, eli To-Pe välisenä yönä

Ystävällisin terveisin: Inex Liminka

Opinnäytetyöntekijä: Mikko Hackzell, [t8hami00@students.oamk.fi](mailto:t8hami00@students.oamk.fi), 0407746916

# ASIAKASTYTYTYVÄISYYSKYSELY INEX PARTNERS OY, LIMIN- GAN TERMINAALI

Kysely jakaantuu kahteen eri osioon. Kysymyssarjat 1-4 kuuluvat osioon yksi ja kysymyssarja 5 kuuluu osioon kaksi.

Mikäli ette ymmärrä kysymystä, on erittäin tärkeää olla vastaamatta kyseiseen kysymykseen. Tämän avulla antamanne vastaukset vastaavat todellista mielipidettänne, eivätkä tulokset vääristy.

Olkaa hyvä ja ympyröikää tietojanne vastaavat kohdat.

Edustamani toimipaikka:

1. S-Market
2. Sale
3. Prisma HeVi Liha TeTa
4. ABC- liikennemyymälä

## OSA 1.

Kysymyksiin vastaaminen tapahtuu merkitsemällä ympyrä mielipidettänne vastaavan numeron ympärille, eli kuinka hyvin kysymyksen väittämä kuvaa mielipidettänne.

Numero 1: ” Täysin eri mieltä ”

Numero 2: ” Osittain eri mieltä ”

Numero 3: ” Osittain samaa mieltä ”

Numero 4: ” Täysin samaa mieltä ”

### 1. Yleiset asiat

1.1 Olen yleisesti tyytyväinen Limingan terminaalien tarjoamiin palveluihin.

1                      2                      3                      4

1.2 Koen tämän hetkisen Limingan terminaalien palvelutason olevan riittävän kattava toimipaikallamme.

1                      2                      3                      4

1.3 Inexin palveluista aiheutuvat kustannukset vastaavat mielestäni saamaani palvelua.

1                      2                      3                      4

**1.4 Koen palvelun parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalien vaihtumisen jälkeen.**

**1                      2                      3                      4**

**1.5 Koen eroa siinä, palveleeko toimipaikkaamme esimerkiksi reklamaatiotilanteissa Inexin henkilökunta vai kuljetusliike.**

**1                      2                      3                      4**

**1.6 Mielestäni Inexin toiminta on toimipaikkaamme paremmin palvelevaa, kuin esimerkiksi meitä palvelleeseen kuljetusyrityksen.**

**1                      2                      3                      4**

**1.7 Koen mieluisammaksi toimintatavaksi mallin, jossa Inex palvelee toimipaikkaamme, kuljetusliikkeen sijaan.**

**1                      2                      3                      4**

## 2. Reklamaatiot

2.1 Reklamaatioiden tekeminen on helppoa ja yksinkertaista.

1                      2                      3                      4

2.2 Minua pidetään ajan tasalla reklamaation tilanteesta terminaalin henkilöstön toimesta.

1                      2                      3                      4

2.3 Jätettyäni reklamaation, olen varma että asia selviää tai minua ohjataan asiassa oikeaan suuntaan.

1                      2                      3                      4

2.4 Mielestäni kuukausittainen hyvityssumma on kätevä ja järkevä toimintamalli toimituspuutteiden hyvityksessä.

1                      2                      3                      4

2.5 Olen tyytyväinen saamaani reklamaatiopalveluun Limingan terminaalin toimesta.

1                      2                      3                      4

**2.6 Koen reklamaatiokäsittelyn parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalin vaihtumisen jälkeen.**

**1                      2                      3                      4**



### 3. Kuljetukset

3.1 Toimitukset saapuvat aina toimipaikkaamme ajallaan.

1	2	3	4
---	---	---	---

3.2 Toimitukset sisältävät vain tilatun määrän tuotteita.

1	2	3	4
---	---	---	---

3.3 Toimitukset sisältävät vain tilattuja tuotteita.

1	2	3	4
---	---	---	---

3.4 Toimitukset saapuvat aina vahingoittumattomina.

1	2	3	4
---	---	---	---

3.5 Palautukset (rullakot, lavat..) noudetaan aina toimituksen tai toimituspäivän aikana

1	2	3	4
---	---	---	---

3.6 Olen tyytyväinen toimipaikkaamme palvelemaan kuljetusyrityksen toimintaan.

1	2	3	4
---	---	---	---

**3.7 Koen kuljetusten yleisesti parantuneen myymäläämme palvelevan terminaalin vaihtumisen jälkeen.**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
----------	----------	----------	----------

3.8 Mielestäni Inex on tarpeeksi joustava ja kykenevä suoriutumaan poikkeustilanteista esim. erilliskuljetuksista tai muista poikkeusjärjestelyistä.

1 2 3 4

3.9 Toimitusluettelot ovat selkeitä ja palvelevat toimipaikkamme kannalta tarkoitustaan.

1 2 3 4

3.91 Kuormakirjat ovat selkeitä ja palvelevat toimipaikkamme kannalta tarkoitustaan.

1 2 3 4

## 4. Tulevaisuus

4.1 Mielestäni olisi helpompaa mikäli kaikki toimitukset suoritettaisiin ainoastaan Limingan terminaalin jakelun kautta, esimerkiksi panimotuotteiden jakelu.

1 2 3 4

4.2 Uskon nykyisen Limingan terminaalin tarjoaman palvelutason riittävän toimipaikallamme myös tulevaisuudessa.

1 2 3 4

4.3 Mielestäni tärkein kehityskohde on pitää Inexin palveluista aiheutuvien kustannusten nousu maltillisena.

1 2 3 4

4.4 Mielestäni tärkein kehityskohde on kehittää toimintaa, jotta tarjottavat palvelut kohtaisivat vaatimuksiani paremmin, vaikka tämä aiheuttaisikin lisäkustannuksia.

1 2 3 4

Vapaa sana:

[illegible]

## OSA 2.

Kysymyksiin vastaaminen tapahtuu merkitsemällä ympyrä mielipidettänne vastaavan numeron ympärille, eli kuinka hyvin kysymyksen väittämä kuvaa mielipidettänne.

Numero 1: ” Täysin eri mieltä ”

Numero 2: ” Osittain eri mieltä ”

Numero 3: ” Osittain samaa mieltä ”

Numero 4: ” Täysin samaa mieltä ”

### 5. Toimitusvarmuus

5.1 Mielestäni tärkeintä on toimitusten saapuminen myymälään toimitusajan puitteissa, vaikka se voisi tarkoittaa toimituspuutteita tilattujen tuotteiden osalta.

1                      2                      3                      4

5.2 Mielestäni tärkeintä toimituksissa on, että ne sisältävät kokonaisuudessaan tilatut tuotteet, vaikka se voisi tarkoittaa myöhästymistä sovitusta toimitusajasta.

1                      2                      3                      4

5.3 Mikäli tilaamani tuotteet eivät saavu toimituksen yhteydessä, tarkoittaa tämä pääsääntöisesti hyllypuutetta toimipaikassamme.

1                      2                      3                      4

5.4 Mikä seuraavista tuoteryhmistä on pääsääntöisesti tärkein toimipaikallenne ja jonka toimituspuutteesta syntyy eniten haittaa?

	Tärkein	2	3	4	Vähiten tärkeä
HeVi					
Kala					
Liha					
TeTa					
Muu, mikä? _____					

TOIMITUSTEN VALVONTALOMAKE						
Kuukausi:	Helmikuu					
Asiakas:	Sale x					
Pvm.	Poikkeama nro	Tarkempi selitys				Ilmoitettu Inexille
1	1	Saapunut kello 09				
2						
3						
4	3	Kilon toimitusluettelot puuttuvat				
5						
6						
7						
8	10	Usein viileätuotteita saapuu rikkoontuneina				
9						
10						
11						
12						
13						
14	5	Saapumisaika puuttuu				
15	5	Rullakko määrä ei täsmää, tavaraa puuttuu				x
16						
17						
18						
19						
20						
21	6	Kaksi ltk ruukkusalaattia puuttuu				x
22						
23						
24						
25	2	Salaattien päälle lastattu raskaita tuotteita				
26						
27						
28						
29	9	Maitorullakko jätetty lämpimään				x
30						
31						
1 =	Kuljetus myöhässä					
2 =	Rikkoontuneita tuotteita					
3 =	Toimitusluettelot puuttuvat					
4 =	Kuormakirjat puuttuvat					
5 =	Kuormakirjan merkkinnöissä puutteita					
6 =	Tuotteita puuttuu					
7 =	Palautukset lähtemättä					
8 =	Rullakoita tai lavoja jätetty väärän paikkaan					
9 =	Muu poikkeama					